

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Společenská odpovědnost firmy ve vybrané organizaci
Corporate Social Responsibility in Selected Company

Student: Bc. Eva Huňová

Vedoucí diplomové práce: PhDr. Martin Černek, Ph.D.

Ostrava 2011

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra managementu

Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Eva Huňová**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **6208T037 Management**
Téma: **Společenská odpovědnost firmy ve vybrané organizaci**
Corporate Social Responsibility in Selected Company

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Teoretická východiska
 3. Představení a charakteristika vybrané organizace
 4. Analýza společenské odpovědnosti firmy
 5. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

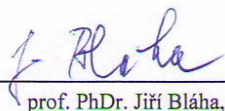
DYTRT, Z. a kol. *Etika v podnikatelském prostředí*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 196 s. ISBN 80-247-1589-9.
KRYMLÁKOVÁ, H. a kol. *Etika a odpovědnost organizace*. 1. vyd. Ostrava: VŠB – TU, 2009. 238 s. ISBN 978-80-248-2092-7.
PAVLÍK, M.; BĚLČÍK, M. a kol. *Společenská odpovědnost organizace CSR v praxi a jak s ní dál*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. 176 s. ISBN 978-80-247-3157-5.

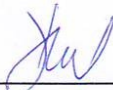
Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí diplomové práce: **PhDr. Martin Černek, Ph.D.**

Datum zadání: 26.11.2010
Datum odevzdání: 29.04.2011




prof. PhDr. Jiří Bláha, CSc.
vedoucí katedry


prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

„Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracovala samostatně.
Přílohy č. 1, 2, 3 dané mi k dispozici, jsem samostatně doplnila.“

Ostrava 29. 4. 2011

.....

Bc. Eva Huňová

Děkuji PhDr. Martinu Černekovi, Ph.D. za vedení, odborné rady a připomínky, které mi poskytl při vypracování mé diplomové práce. Taktéž děkuji firmě Randstad, s. r. o., především pobočce Randstad Ostrava, za ochotnou spolupráci a poskytnutí potřebných údajů a informací. Poděkování patří zvláště paní Gabriele Vošmíkové a Ing. Anetě Spisarové.

OBSAH

1	ÚVOD.....	1
2	TEORETICKÁ VÝCHODISKA.....	3
2.1	Historický vývoj konceptu společenské odpovědnosti firem	3
2.2	Společenská odpovědnost firem v ČR a v zahraničí	6
2.3	Význam a principy CSR.....	7
2.3.1	Pojem společenská odpovědnost firem.....	7
2.3.2	Společenská odpovědnost jako součást podnikové kultury a strategie	8
2.3.3	Co společenská odpovědnost není.....	10
2.3.4	Výhody CSR – důvody k přijetí konceptu.....	11
2.4	Základní strategické oblasti CSR	12
2.4.1	Ekonomický pilíř	13
2.4.2	Sociální pilíř	15
2.4.3	Environmentální pilíř.....	20
2.5	Teorie stakeholders.....	23
2.5.1	Identifikace stakeholders	23
2.5.2	Komunikace se stakeholders	27
2.6	Realizace společenské odpovědnosti firem	28
2.7	Instituce podporující společenskou odpovědnost firem	29
3	PŘEDSTAVENÍ A CHARAKTERISTIKA VYBRANÉ ORGANIZACE.....	31
3.1	Historie společnosti	31
3.2	Charakteristika společnosti.....	32
3.2.1	Procesy v personální agentuře	33
3.3	Organizační struktura	34
3.4	Poslání, vize a základní hodnoty společnosti	36
3.4.1	Poslání	36

3.4.2	Vize	36
3.4.3	Hodnoty	36
4	ANALÝZA SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI FIRMY	38
4.1	Analýza ekonomického pilíře	38
4.1.1	Transparentnost informací	39
4.1.2	Etický kodex	39
4.1.3	Vztahy s dodavateli a klienty	40
4.1.4	Návrhy a doporučení v ekonomické oblasti	41
4.2	Analýza sociálního pilíře	43
4.2.1	Pracovní prostředí	44
4.2.2	Místní komunita	47
4.2.3	Návrhy a doporučení v sociální oblasti společnosti	48
4.3	Analýza environmentálního pilíře	50
4.3.1	Návrhy a doporučení v environmentální oblasti	51
4.4	Shrnutí výsledků analýzy a doporučení ve všech třech pilířích CSR	57
5	ZÁVĚR.....	59
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	61
	SEZNAM ZKRATEK	66
	SEZNAM OBRÁZKŮ	68
	SEZNAM TABULEK	68
	SEZNAM GRAFŮ.....	69

1 ÚVOD

Společenská odpovědnost firem je pojem, který se v posledních letech stále častěji dostává do popředí. V rámci globalizace se prostřednictvím nadnárodních společností tento koncept rozšiřuje po celém světě. Koncept CSR však do své podnikové kultury a strategie integruje stále více firem, protože si uvědomují, jak důležité je být společensky odpovědným podnikem. Nicméně z průzkumů vyplývá, že široká veřejnost často nemá povědomí o tom, co společenská odpovědnost znamená a k čemu slouží.

Před několika desetiletími se podniky zabývaly pouze tím, jak dosáhnout plánovaného maximálního zisku a jak na trhu co nejvíce profitovat. Firma jako taková byla vnímána jako souhrn prostředků (strojů či lidského kapitálu) k dosažení zisku. Péče o zaměstnance, životní prostředí, zákazníky, dodavatele či širší okolí podniku byly vymezeny právním rámcem dané země, ve které podnik působil. Z výzkumů vyplývá, že teprve až v 70. letech minulého století si firmy začaly uvědomovat, jak důležité je zahrnout CSR do své firmy.

CSR je koncept, který se zaměřuje na aktivity podniku, které jsou realizovány nad zákonný rámec a nad běžné činnosti firmy a je dobrovolný. Existuje mnoho definic tohoto pojmu, avšak žádná jednotná všeobecná definice neexistuje. Je tedy na každé firmě, v jaké míře bude společensky odpovědná ke svým zaměstnancům, zákazníkům, dodavatelům, místním komunitám, životnímu prostředí atd. Tedy ke všem zájmovým skupinám, ať už se jedná o jednotlivce či skupiny.

Přijetím konceptu Společenské odpovědnosti firem do podnikové strategie a kultury dává organizace okolí najevo, že se nezaměřuje pouze na svůj profit, ale velmi si uvědomuje výhody zahrnutí CSR do svého podniku. Do popředí se tak více dostává dobré jméno firmy a její image. Firmy si stále více uvědomují, že koncept CSR je dostává do „lepšího světla“ v očích okolí podniku. Tím, že organizace jednají se svým okolím eticky, morálně a napomáhají měnit své okolí k lepšímu, vzrůstá jejich obliba. Firmy jsou pak pro své zaměstnance, dodavatele, odběratele, investory a ostatní zájmové skupiny atraktivnější, což jim v konečném důsledku taktéž přináší úspěch a zisk. Podniky ale navíc realizují doprovodné činnosti, kterými napomáhají k lepšímu prostředí podniku a jeho okolí.

V praxi to znamená, že aktivity CSR jsou činnosti podniku v souladu s etickými a morálními principy, podnik dodržuje dobré vztahy s obchodními partnery, zákazníky, pečuje o své zaměstnance, podporuje své podnikatelské prostředí, dbá na životní prostředí a trvale udržitelný rozvoj a především podniká transparentně.

Koncepce CSR má řadu příznivců i odpůrců. Zastánci této filozofie se dívají na společenskou odpovědnost jako na investici. Naopak odpůrci této filozofie pohlíží na aktivity CSR jako na náklad plynoucí manažerům podniku. Samozřejmě vedení firmy, pokud chce zařadit CSR do svého podniku, musí získat volné prostředky na tyto aktivity. Dodatečné prostředky firma může získat pomocí snížení dividend, zvýšení cen produktů či služeb nebo snižováním či nezvyšováním mezd zaměstnancům. Já osobně se přikláním k příznivcům této koncepce, protože si myslím, že CSR je investice nejen v současnosti, ale především do budoucna.

V první části mé diplomové práce přibližuji teoretická východiska problematiky společenské odpovědnosti firem. Zabývám se zde historickým vývojem koncepce, výhodami CSR, zájmovými skupinami (stakeholders), věnuji se zde také charakteristice tří pilířů – ekonomického, sociálního a environmentálního. Vysvětluji zde také principy realizace CSR. A uvádím instituce podporující společenskou odpovědnost.

V praktické části analyzuji situaci a stav společenské odpovědnosti personální agentury Randstad, která se zabývá umístováním pracovníků ke svým klientům. Cílem mé diplomové práce je získat informace o tom, v jaké míře, či zda vůbec má personální agentura do své podnikové kultury a strategie koncept CSR zakomponován a poskytnout personální agentuře řešení, návrhy a doporučení, které zvýší jejich atraktivitu vůči okolí.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

V této části definuji teoretická východiska vztahující se k problematice společenské odpovědnosti firem. Teoretická vymezení a základní pojmy týkající se konceptu jsou důležité k pochopení a východiskem k řešení vybraného problému.

2.1 Historický vývoj konceptu společenské odpovědnosti firem

Koncept společenské odpovědnosti firem je podle některých autorů zasazován už do 19. století. Tito autoři za počátky společenské odpovědnosti považují například stavby různých ubytoven pro zaměstnance. Tím projevovali majitelé firem zájem nejenom o zvýšení produktivity svých pracovníků, ale také předpokládali, že tímto činem vylepší vztahy mezi těmito pracovníky a vedením. Tvrzením „Být slušný je dobrý byznys“ vyjádřila zakladatelka The Body Shop, Anita Roddick, určitou formu odpovědnosti a starostlivosti jako součást firemní strategie.

Především v poválečném období se téma společenské odpovědnosti firem rozvíjí. Prolínají se a rozšiřují různé koncepce související s tématem společenské odpovědnosti, objevují se projekty, modely i různé přístupy související s tímto tématem. Za zlomový bod můžeme považovat rok 1953, kdy byla vydána kniha „Social Responsibilities of the Businessman“, jejíž autorem je Howard Bowen. Autor zde vysvětluje společenskou odpovědnost jako *„závazek podnikatele uskutečňovat takové postupy, přijímat taková rozhodnutí, nebo následovat takový směr jednání, které je žádoucí z hlediska cílů a hodnot naší společnosti“*¹.

V 70. letech 20. století se objevuje novodobý, moderní koncept problematiky společenské odpovědnosti firem. Definice byla stále doplňována a upřesňována o názory, že koncept společenské odpovědnosti není vymezen pouze legislativním rámcem, nýbrž firmy společensky odpovědné vykonávají i něco navíc nad rámec legislativy. Na základě syntézy jednotlivých poznatků navrhl později, v roce 1979, Carroll definici CSR, kterou opírá o čtyři

¹ CARROL, A. B. *Corporate Social Responsibility – Evolution of a Definitional Construct. Business and Society*. 1999, vol. 38, no. 3, p. 268 – 295, překlad Balžek, Doležalová, Klapalová.

základní pilíře, mezi které řadí odpovědnost ekonomickou, legislativní, etickou a odpovědnost dobrovolnou (filantropickou)². Definici interpretuje v pyramidě společenské odpovědnosti:



Obr. 2.1 Pyramida společenské odpovědnosti firem³

Popularita a dynamika konceptu akcelerovala v 80. a 90. letech 20. století, kdy řada podniků přistoupila k vytváření etických kodexů a programů odpovědného podnikání. Růst zájmu o tuto problematiku souvisel především se zvyšujícím se zájmem a pozorností veřejnosti vůči negativním efektům globálně fungující světové ekonomiky, ve které sehrála svou roli média a občanské iniciativy. Pozornost je věnována roli firem při poškozování životního prostředí, formování životního stylu spotřebitelů, odpovědnosti firem za chování a jednání vůči dodavatelům a odběratelům i na trhu práce.⁴ V tomto období dochází podle

² CARROL, A. B. *Corporate Social Responsibility – Evolution of a Definitional Construct. Business and Society*. In PETŘÍKOVÁ, R. *Společenská odpovědnost organizací*. 1. vyd. Ostrava: Dům techniky, 2008. ISBN 978-80-02-02099-8.

³ KUKAČKA, J. *Společenská odpovědnost firem – mikroekonomický přístup*. Praha: Univerzita Karlova, fakulta sociálních věd, Institut ekonomických studií 2008. 99 s., Dostupný z WWW: <<http://ies.fsv.cuni.cz/work/index/show/id/988/lang/cs>>.

⁴ ZDRAŽILOVÁ, D. a kol. *Společenská odpovědnost podnik. Transparentnost a etika podnikání*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010. ISBN 978-80-7400-192-5.

Petříkové (2008, str. 30)⁵ k vzájemnému propojení koncepce CSR se skupinou tzv. „stakeholders“⁶ a pro rozvoj CSR má v tomto kontextu velký význam Freemanova formulace stakeholderské koncepce, která popisuje podnikovou realitu a identifikuje nejdůležitější skupiny ovlivňující podnik. Freemanova stakeholderská koncepce pomohla manažerům při aplikaci CSR v praxi.

Mezníkem ve vývoji se stává rok 1996, kdy Jacques Delors inicioval vznik evropské expertní centrály (CSR Europe), jejímž cílem byla „*pomoc podnikům dosáhnout ziskovosti, dlouhodobě udržitelného růstu a rozvoje lidského kapitálu tím, že zakotví CSR do svých podnikatelských zvyklostí*“.⁷ Od 90. let minulého století se pak problematikou CSR zabývá Evropská komise. V roce 2001 pak vydává tato instituce tzv. Zelenou knihu, kde je vymezena definice společenské odpovědnosti firem (Corporate Social Responsibility).

V České republice se koncept CSR objevuje až v polovině 90. let minulého století. Ovšem za zmínku stojí, že již v meziválečném období bylo v českých zemích mnoho firem, jejichž koncepce se nezaměřovala pouze na zákazníka, maximální produkci či rozšiřování trhu, ale také na dlouhodobý rozvoj firmy, což znamenalo například péče a rozvoj zaměstnanců a jejich rodin, zvyšování jejich kvalifikace, zdravotní péči, rekreaci nebo společenské či sportovní vyžití. Tyto aktivity přispívaly k rozvoji celé společnosti, čímž firmy (v čele s firmou Baťa) předběhly svou dobu.

V posledních letech se koncept CSR rozšiřuje do stále více firem, zemí i kontinentů, což problematiku činí globální. Můžeme tak říci, že se stává všudypřítomnou.

⁵ PETŘÍKOVÁ, R. *Společenská odpovědnost organizací*. 1. vyd. Ostrava: Dům techniky, 2008. ISBN 978-80-02-02099-8.

⁶ bude vysvětleno později

⁷ PETŘÍKOVÁ, R. *Společenská odpovědnost organizací*. 1. vyd. Ostrava: Dům techniky, 2008. ISBN 978-80-02-02099-8.

2.2 Společenská odpovědnost firem v ČR a v zahraničí

V každém státě je určen právní rámec podnikání rozdílně. Jelikož je koncept CSR založen na principu realizování aktivit nad zákonný rámec, můžeme konstatovat, že v každé zemi bude společenská odpovědnost firem na rozdílné úrovni. Odlišnosti se budou týkat především oblasti sociální, ekonomické, a také environmentální. O rozvoj společenské odpovědnosti firem se zasloužili průkopníci a „tahouni“ ekonomiky, evropské instituce, národní vlády a rozvoj CSR byl také následkem tlaků komunity investorů nebo občanských společností.

Rozdíly lze také vyzorovat mezi anglosaským přístupem k CSR a kontinentální Evropou. V anglosaských zemích, jako jsou USA a Velká Británie jsou mnohem více rozpracována teoretická východiska, naopak Evropské země jsou založeny na vyšší míře solidarity a sociální soudržnosti, což vymezuje lisabonská strategie. Od evropských států se také na rozdíl od anglosaských zemí očekává podpora sociální politiky, regionálního rozvoje a charitativní činnosti. USA je silně zaměřena na podporu neziskových organizací.

V západní Evropě se rozvíjel systém sociálního státu jako primárního poskytovatele péče už v polovině 20. století. Očekávalo se, že společnosti naplní sociální povinnosti. Postupem času byla redefinována hranice mezi veřejným a soukromým sektorem a do popředí se dostával koncept CSR. Naopak v post-komunistických zemích střední a východní Evropy, kam patří i Česká republika, se vyskytovaly problémy s přijímáním konceptu společenské odpovědnosti firem. Tendence přijímat sociální a environmentální problémy byla odsunuta do pozadí, protože tyto země řešily především ekonomické problémy spojené s přechodem na tržní ekonomiku. Post-komunistické země se však rychle adaptovaly na západní principy CSR. Rozdíly však existují nadále, avšak jedná se o odlišnosti v jednotlivých firmách.

S příchodem tržní ekonomiky do post-komunistických zemí přicházejí i nové firmy, investoři či výrobci. Svět pohlcuje globalizace a z firem se stávají nadnárodní korporace, působící na několika kontinentech. Nadnárodní podniky realizující CSR tuto koncepci přinášejí i do České republiky. Zde lze podotknout, že koncepce CSR přichází do ČR buď zvenčí prostřednictvím globalizace, nebo české malé a střední firmy vytvářejí, implementují a realizují tuto koncepci samy.

V roce 1992 bylo v Praze založeno Business Leaders Forum – sdružení mezinárodních a českých firem. BLF má za úkol prosazovat dodržování etiky v podnikání a naplňování společenské odpovědnosti firem. Taktéž podporuje spolupráci mezi veřejným a soukromým sektorem a neziskovými organizacemi. Od roku 2002 je Business Leaders Forum partnerem organizace CSR Europe, která byla založena Evropskou komisí v roce 1995. V současnosti sdružuje 70 partnerů.

Evropská unie v současné době hledá takový model, který by respektoval společenskou odpovědnost a současně respektoval a podporoval konkurenceschopnost nejen podniků samotných, ale také celé Evropské unie vůči Spojeným státům americkým nebo rychle se rozvíjejícím asijským ekonomikám.

2.3 Význam a principy CSR

Koncept CSR stále více nabývá na významu a podniky si uvědomují výhody přijetí tohoto konceptu. Společenská odpovědnost firem je českým překladem anglického „*Corporate Social Responsibility*“, v textu tento koncept také uvádím pod zkratkou CSR.

2.3.1 Pojem společenská odpovědnost firem

Na začátek musím poznamenat, že platná, jednotně vymezená definice pojmu společenská odpovědnost neexistuje. V průběhu let se vyskytlo mnoho výkladů o tom, co CSR je, ovšem žádná jednotná definice vymezena nebyla. Je to dáno především tím, že jakékoliv aktivity v rámci společenské odpovědnosti firem nejsou určeny žádnými hranicemi vnímání této problematiky.

Evropská komise v Zelené knize z roku 2001 vysvětluje pojem CSR následovně: „*Pojmem CSR je míněno dobrovolné integrování sociálních a ekologických hledisek do každodenních firemních operací a interakcí s firemními stakeholders.*“

World Business Council for Sustainable Development (1997) definuje CSR následovně: „*Společenská odpovědnost firem (Corporate Social Responsibility – CSR) je kontinuální závazek podniků chovat se eticky a přispívat k ekonomickému růstu a zároveň se zasazovat o*

zlepšování kvality života zaměstnanců a jejich rodin, stejně jako lokální komunity a společnosti jako celku.“⁸

Společenská odpovědnost firem je koncepce, jejímž cílem není sledovat pouze zájmy svého podniku, ale mimo svých ekonomických zájmů zapojuje do činnosti firmy i sociální, dobrovolná a ekologická hlediska. V rámci CSR se daným tématem podniky zabývají nejenom v rámci zákona, ale především nad rámec zákona a zajímají se o řadu dopadů, ke které se hlásí dobrovolně.

Jde tedy o koncepci, která není pouze jakýmsi doplňkem běžných činností podniku, ale jedná se o problematiku, která vychází z vize, hodnot a dlouhodobé strategie podniku. Základním předpokladem úspěšnosti společenské odpovědnosti firem je podle Krymlákové (2009) strategické zpracování programu CSR a jeho implementace na strategické úrovni⁹.

CSR se týká celé firmy. Nelze totiž společenskou odpovědnost provozovat pouze na nějaké jedné určité úrovni organizačního uspořádání firmy. Společenská odpovědnost by měla vycházet z firemních hodnot a být zakomponována ve firemní kultuře. Nejdůležitějším článkem v organizační struktuře je v tomto směru vrcholový management, který utváří firemní kulturu, vizi podniku, strategii i hodnoty podniku a tímto způsobem integruje CSR do činností podniku. Důležité je, aby byla koncepce vnímána a naplňována celoorganizačně. Firma totiž musí vystupovat před veřejností jako celek a působit tedy jednotně. Tudíž musí naplňovat koncept společenské odpovědnosti firem – CSR jako celek, tedy na všech úrovních organizační struktury podniku.

2.3.2 Společenská odpovědnost jako součást podnikové kultury a strategie

Podniková kultura je obrazem podnikové strategie, filozofie, správného fungování podniku a v neposlední řadě by sem měl být zahrnut i koncept společenské odpovědnosti dané firmy. Podniková kultura je pojem, který zastřešuje podnikové hodnoty, vize, postoje,

⁸ ŘEZÁČ, J. *Moderní management. Manažer pro 21. století*. 1. vyd. Brno: Computer Press, a. s., 2009. ISBN 978-80-251-1959-4.

⁹ KRYMLÁKOVÁ, H. *Etika a odpovědnost organizace*. 1. vyd. Ostrava: VŠB – TU Ostrava, 2009. ISBN 978-80-248-2092-7.

představy, zájmy i očekávání, které probíhají ve vztazích jak formálních, tak i neformálních. Podniková kultura působí nejen na své vnitřní okolí, ale i na své vnější okolí. Součástí vnitřního prostředí podniku jsou mimo jiné i zaměstnanci, jejichž chování v určitých situacích značí, zda jsou ke své firmě loajální, zda jsou jí oddaní a zda ctí její hodnoty, vize, poslání, a jestli je naplňují, což působí na vnitřní prostředí podniku. Chování zaměstnanců firmy je odrazem toho, jak je v dané organizaci nastaven etický kodex, jak jsou pracovníci podniku oddaní či loajální. Tyto a mnoho dalších aspektů chování zaměstnanců firmy působí na své vnější okolí. Vhodně nadefinovaná podniková kultura pak napomáhá k plnění společenské odpovědnosti firmy, v závislosti na kompetencích a postavení jednotlivých zaměstnanců v organizační struktuře.

Řízení podniku je závislé na stanovené firemní strategii, jejíž součástí je podniková kultura a v posledních letech stále populárnější společenská odpovědnost. Prvky podnikové strategie, kam je zakomponovaná i koncepce CSR ilustruje následující obrázek.



Obr. 2.2 Prvky strategického řízení organizace v podnikové kultuře

Vize – budoucnost, kterou chce firma vytvořit. Je třeba ji předávat a vysvětlovat zaměstnancům, protože jen tehdy, když ji zaměstnanec zná, může ji plnit.

Poslání organizace (některé literatury uvádějí výraz *mise*) znamená vysvětlení, proč organizace existuje, jaký má smysl. Firma tím říká, jaký segment zákazníků bude uspokojovat, jaké potřeby budou plněny a jakým způsobem, tzn., jaké výrobky produkuje či jaké služby firma poskytuje.

Hodnotami organizace můžeme označit sdílená přesvědčení, kterými zaměstnanci přistupují k práci nebo také zásady, které firma přijala za vlastní a zaměstnanci podniku se jimi řídí.

Normy a zásady chování členů organizace jsou jakési dokumenty, etické kodexy, normy kvality, bezpečnosti práce a interní předpisy, které formulují požadavky podniku na chování svých zaměstnanců.

Jestliže jsou výše uvedené složky strategického řízení podniku předávány, vysvětlovány a následně i naplňovány všemi zaměstnanci dané organizace, existuje pak ve firmě vhodné prostředí pro zakomponování konceptu CSR do firemní kultury i strategie.

2.3.3 Co společenská odpovědnost není

Koncepce CSR je často mylně vnímána a zaměňována s pojmy jako jsou filantropie a PR a marketing. Proto si myslím, že je vhodné vysvětlit, jak se společenská odpovědnost odlišuje od těchto pojmů.

Všeobecně se společenská odpovědnost často zaměňuje s pojmem filantropie neboli dárcovství a také s chováním pouze v souladu s legislativou. Je sice pravda, že tyto pojmy s danou problematikou úzce souvisí, ale nesmíme je se CSR zaměňovat. Filantropie (dárcovství) je součástí konceptu CSR, nikoliv CSR jako takovým. Společenskou odpovědnost nesmíme zaměňovat ani s chováním firmy v souladu se zákony. Chování podniku v rámci legislativy je povinností firmy, a právě chování podniku nad rámec zákonů dělá firmu společensky odpovědnou. CSR je totiž jakousi přidanou hodnotou a realizací manažerských vizí, které jdou dál, než je v daném právním rámci nezbytně důležité¹⁰.

¹⁰ TRNKOVÁ, J. *Společenská odpovědnost firem. Kompletní průvodce tématem & závěry z průzkumu v ČR*. [online]. 1. vyd. Praha: Business Leaders Forum, 2004. Dostupný z WWW <<http://www.blf.cz/csr/cz/vyzkum.pdf>>

Je také náročné odlišit CSR od public relations a marketingu. Stále mnoho firem totiž vnímá CSR jako součást PR jako něco, čím je možné zaujmout veřejnost a upozornit tak na sebe. A to je podle mého názoru špatné pojetí této koncepce, protože ta by se především měla zaměřovat na aktivity prospěšné nejen okolí, ale i firmě. Je také nutno upozornit, že některé firmy mají sklony více investovat do prezentace svých činností, které řadí do společenské odpovědnosti, než do činností samotných. Připomínám také, že CSR je součástí firemní strategie. CSR je top managementem integrována do vizí, hodnot a dlouhodobých strategií podniku, potažmo do celé firemní kultury a tato koncepce se prolíná celou firmou odshora až dolů, celou organizační strukturou podniku. Jedná se tedy o určitý způsob řízení firmy a způsobu podnikání.

2.3.4 Výhody CSR – důvody k přijetí konceptu

Jak jsem již uvedla výše, mnoho firem zařazují koncept společenské odpovědnosti do svých strategií, hodnot, vizí a firemní kultury jen proto, aby si zlepšili image před svým vnitřním i vnějším okolím. Investují spíše do prezentace toho, jak jsou společensky odpovědné a méně už investují do samotných aktivit. Ovšem neplatí to o každém podniku. Existuje stále více organizací, které koncept CSR integrují do svých činností a maximálně se mu věnují. Sestavují specializované CSR týmy, které se danou problematikou zabývají a podávají zprávy majitelům i akcionářům. Tyto firmy jsou si vědomy faktu, že společenská odpovědnost s sebou nese mnoho přínosů.

Pro firmu jsou v tomto směru důležitá hmotná aktiva („*tangible assets*“) ve formě nemovitostí, zásob nebo finančního majetku, důležitá jsou také nehmotná aktiva („*intangible assets*“), kam můžeme zařadit lidský kapitál, kapitál ve formě přírodních zdrojů, hodnotu značky, reputaci firmy nebo vztahy důvěry a partnerství.

Přínosů a výhod zavedení této koncepce je celá řada. Především se zvyšuje důvěryhodnost firmy, podnik je více transparentní. Zlepšuje řízení lidských zdrojů, zvyšuje bezpečnost práce, zlepšuje také loajalitu zaměstnanců k firmě, což může také přilákat nové zaměstnance a udržet ty stávající. Zkvalitňuje a upevňuje společenské postavení a také společenské a obchodní vztahy. Firma si společenskou odpovědností může vybudovat dobrou

image, z čehož vyplývá mnoho výhod. Například upevnění pozice na trhu, možnost expanze na zahraniční trhy. Koncept CSR firma může být zajímavá také pro investory, což vede mimo jiné také k možnostem inovací v podniku. Celkově je firma společenskou odpovědností, respektive aktivitami, které v rámci konceptu realizuje, odlišná od konkurence. Dalšími výhodami CSR je také snížené riziko podnikání (náklady na risk management), snížené náklady nejen transakční, ale také například plynoucí úspory z ekologických opatření (úspora energie, recyklace odpadu apod.) a v neposlední řadě snížené riziko bojkotů a stávek. Koncept CSR se rozšířil po celém světě spolu se světovou globalizací. Tak, jak se liší aktivita jednotlivých podniků v této oblasti, liší se i aktivita jednotlivých světových regionů. Přehled aktivity firem demonstruje následující obrázek.



Obr. 2.3 Nejaktivnější regiony Corporate Social Security¹¹

2.4 Základní strategické oblasti CSR

Corporate Social Responsibility je problematika která posouvá základní cíl podniku „profit only“¹² k širšímu pohledu na věc na často zmiňované „3P – profit, people, planet“.

❖ **Profit – zisk,**

¹¹ MOLENKAMP, G. C. *Trends in non-financial reporting: Corporate (Social) Responsibility* [online]. Dostupné na WWW: <<http://www.slidefinder.net/g/georgem/802763>>.

¹² pouze zisk

- ❖ **People – lidé,**
- ❖ **Planet – planeta, země.**

„3P“ můžeme označit jako „*triple-bottom-line*“ a představuje základ podnikání vymezený výše uvedenými výrazy. „*Profit, People, Planet*“ koresponduje se třemi pilíři konceptu CSR. Jedná se o ekonomický, sociální a environmentální pilíř (ten se zabývá životním prostředím). Koncept „3P“, chcete-li „*triple-bottom-line*“, odpovídá nebo jde nad rámec etických, legislativních, společenských i komerčních očekávání. Každý ze tří uvedených pilířů se zabývá konkrétními aktivitami, které se v jednotlivých podnicích mohou shodovat nebo naprosto lišit.



Obr. 2.4 Tři pilíře CSR

2.4.1 Ekonomický pilíř

Aktivity ekonomické oblasti problematiky se zaměřují především na uplatňování správného a etického řízení podniku, transparentnost předkládaných informací o podnikovém hospodaření a výrobním procesu, vytvářením etického kodexu, další aktivity se zabývají mimo jiné vymezením pravidel chování k zákazníkům dodavatelům či investorům. Ekonomický pilíř se zabývá také etickým a sociálním marketingem a poukazuje také na vhodnost etických a ekologických značek na výrobcích firmy. V neposlední řadě se ekonomická oblast zabývá skutečností, že by podniky měly přijmout protikorupční opatření.

Ekonomická dimenze je vnitřní rozsah firmy, a proto sem řadí své zaměstnance, management a akcionáře. Je zde zařazeno vrcholové vedení a vymezen způsob, jakým řídí ekonomickou politiku firmy.

Společenská odpovědnost se začala rozvíjet v každé zemi v jinou dobu. A to na základě faktu, že ekonomická a společenská situace byla v různých zemích odlišná a formovala se postupně podle možností jednotlivých zemí. S tím se postupně vyvíjela i koncepce CSR v této oblasti.

Podrobnější vymezení aktivit v dané oblasti včetně příkladů znázorňuje následující tabulka:

CSR TÉMATA	CSR AKTIVITY	PŘÍKLADY
Správa a řízení firmy	Transparentnost	▪ Uveřejnění finančních i nefinančních informací
	Pravidla chování	▪ Etický kodex a jeho praktické využití
	Firemní image	▪ Monitorování a měření firemního image
Odpovědný přístup k zákazníkům	Zjišťování zpětné vazby	▪ Průzkum spokojenosti ▪ Evidence a řešení stížností
	Zapojení do rozhodování	▪ Sběr návrhů na zlepšení produktů a služeb ▪ Vliv zákazníků na zaměření CSR aktivit firmy
	Zákaznický servis	▪ Věrnostní program ▪ Poprodejní servis ▪ Bezbariérový přístup do prodejen ▪ Přístupnost webových stránek
	Kvalita produktů a služeb	▪ Použití norem kvality (ISO 9001, HACCP) ▪ Produktové označení programu Česká kvalita
	Vzdělávání zákazníků	▪ Školení preventivní servisní činnosti ▪ Školení bezpečnosti práce
Vztahy s dodavateli a dalšími obchodními partnery	Výběr dodavatelů	▪ Zahrnutí CSR hlediska do výběru dodavatelů
	Zjišťování zpětné vazby	▪ Průzkum spokojenosti ▪ Evidence a řešení stížností
	Obchodní vztahy	▪ Včasné placení faktur
	Šíření CSR	▪ Monitoring CSR praktik v dodavatelsko odběratelském řetězci ▪ Zapojení dodavatelů do CSR aktivit firmy

Marketing a reklama	Informace o produktech	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Poskytování jasných a přesných informací o výrobcích a službách
	Sdílený marketing	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Použití marketingových aktivit k společné propagaci firmy a dobročinné věci
	Reklamní etika	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dodržování etického kodexu reklamy vydaného Radou pro reklamu

Tab. 2.1 Ekonomický pilíř¹³

2.4.2 Sociální pilíř

Sociální pilíř je nejrozšířenější oblastí společenské odpovědnosti firem. Tato oblast je nejvíce rozšířená proto, že téměř každý podnik se na tuto dimenzi zaměřuje a vyvíjí tak aktivity, které se dané oblasti týkají. Sociální pilíř je častý také proto, že se týká z velké části zaměstnanců konkrétní společnosti a jejich ochrany v oblasti zájmů a práv. Sociální pilíř můžeme rozdělit do dvou oblastí, a to oblast zaměřenou na pracovní prostředí a druhou oblast zaměřenou na místní komunitu.

2.4.2.1 Pracovní prostředí

Do této oblasti můžeme zařadit různé formy rozvoje lidských zdrojů. Například vzdělávací kurzy a programy, školení, vzdělávání v oblasti jazyků, koučování a mentorování služebně staršími zaměstnanci či vedoucími. Firma tak investuje do těchto aktivit, protože chce zvýšit kvalifikaci nejen svých zaměstnanců, ale také celé své společnosti. Od toho se odvíjí vyšší produktivita práce a následně i zvýšení tržeb a zisků podniku. Z jiného pohledu pak spektrum nabízených možností rozvoje zaměstnanců také poukazuje na to, jak se firma chová k zaměstnancům. Zda jim umožňuje rozvoj nejen znalostí a dovedností, ale také postupy v kariéře. Nabízenými možnostmi rozvoje lidských zdrojů poukazuje firma také na svou atraktivitu. Aby firma mohla zformulovat, nadefinovat a stanovit nabídku či možnosti v oblasti rozšiřování lidského kapitálu, měla by si nejdříve zjistit, co zaměstnanci, ať už stávající či potenciální, od svého zaměstnavatele v této oblasti očekávají. Rovněž je důležité zjistit, zda je uchazeč o zaměstnání vůbec ochoten nebo zda má vůbec zájem o rozšiřování svého potenciálu.

¹³Společenská odpovědnost firem. Ekonomický pilíř [online] Dostupné na WWW: < <http://www.csr-online.cz/NewsDetail.aspx?p=3&id=612>>.

Zaměstnavatelé do sociálního pilíře řadí také zaměstnanecké benefity čili výhody. V různých organizacích se množství a podoba těchto výhod značně liší. Podle mého názoru je však otázkou, zda zaměstnanecké benefity lze zařadit do konceptu CSR nebo zda se jedná o jakési „přilákání“ nových zaměstnanců. Většinou totiž uchazeči o zaměstnání vybírají mezi více potenciálními zaměstnavateli a forma a množství zaměstnaneckých výhod je mnohdy měřítkem pro volbu zaměstnavatele. Pro samotné zaměstnavatele může být poskytování zaměstnaneckých benefitů také přínosem. Především se jedná o situaci, kdy zaměstnavateli plynou úspory na mzdových nákladech s ohledem na daňové úlevy, benefity jsou také důležitým nástrojem pro personální management, vedoucí ke zvýšení loajality a motivaci zaměstnanců, snížení jejich fluktuace a s tím spojených nákladů. A v neposlední řadě, jak už jsem výše uvedla, tkví výhoda zaměstnaneckých benefitů ve zvýšení image a atraktivity daného podniku.

Druhy zaměstnaneckých benefitů:

- Zdravotní péče (závodní lékařská péče, individuální zdravotní péče)
- Volný čas (společenské akce, sportovní akce, fitness, kultura, nabídka rekreace)
- Sociální mix (stravování, občerstvení ve firmě, dárky, nákupy produktů zaměstnavatele)
- Finanční služby (životní pojištění, penzijní připojištění, fondy, pojištění majetku, pojištění automobilu)
- Profesní zázemí (výpočetní technika, telekomunikační služby, doprava, pracovní oblečení a reprezentativní pomůcky, prádelna, čistírna)¹⁴

Zaměstnanci jsou závislí na firmě, kde pracují. Poskytuje jim nejen zázemí, ale také je odměňuje a finančně hodnotí za vykonanou práci. Zaměstnání tvoří významnou součást života lidí, protože v něm tráví velkou část pracovního dne. Nabízí se zde proto pojem „*work-life-balance*“¹⁵. Dlouhodobý úspěch firmy pak záleží především na kvalitě zaměstnanců ve všech stupních hierarchie. Je potom vhodné uplatňovat koncept CSR v pracovním prostředí, což zajišťuje situaci, kdy je vzájemné ovlivňování a soužití pro obě strany výhodné.

¹⁴ Druhy zaměstnaneckých benefitů [online]. Dostupné na WWW: <<http://www.asistentka.cz/node/544>>.

¹⁵ Work-life balance – rovnováha mezi pracovním a osobním životem

Do pracovního prostředí sociálního pilíře CSR spadají aktivity zaměřené například na vzdělávání a rozvoj, outplacement¹⁶, work-life-balance, zaměstnanecké benefity, zapojení zaměstnanců do rozhodování, férové finanční ohodnocení, zdraví a bezpečnost, rovné příležitosti, aktivní účast zaměstnanců, dodržování lidských práv a zákaz dětské práce. Následující tabulka prezentuje aktivity spadající do oblasti pracovního prostředí, zahrnutém do sociálního pilíře:

CSR TÉMATA	CSR AKTIVITY	PŘÍKLADY
Zapojení zaměstnanců a komunikace	Zjišťování zpětné vazby	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Průzkum spokojenosti ▪ Evidence a řešení stížností
	Zapojení do rozhodování	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sběr návrhů na zlepšení výkonnosti firmy ▪ Vliv zaměstnanců na zaměření CSR aktivit
	Interní komunikace	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Využití prostředků interní komunikace ▪ Informování uchazečů o práci o CSR
Ohodnocení za práci	Finanční ohodnocení	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Odpovídající platové ohodnocení
	Nefinanční benefity	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sportovní a relaxační vyžití ▪ Kulturní vyžití ▪ Společenské akce pro zaměstnance ▪ Navýšení dovolené a volna ▪ Osobní komfort (notebook, auto, mobil) ▪ Příspěvek na dojíždění do práce ▪ Zaměstnanecké akcie
Vzdělávání a rozvoj	Vzdělávání zaměstnanců	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Školení, kurzy, mentoring
	Profesionální rozvoj	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Plány kariérního rozvoje
Zdraví a bezpečnost	Firemní politika	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pravidla, opatření, školení
	Zdravotní služby	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Příspěvek na nadstandardní zdravotní péči ▪ Očkování
Vyváženost pracovního a osobního života	Flexibilní formy práce	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pružná pracovní doba ▪ Práce z domova ▪ Zkrácená pracovní doba ▪ Práce na směny ▪ Sdílení pracovního místa
	Péče o děti, seniory či nemocné osoby	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Příspěvek na hlídání ▪ Psychologická podpora
	Zaměstnanci na rodičovské dovolené	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kontakt během rodičovské dovolené ▪ Podpora při návratu do zaměstnání
Outplacement	Podpora propouštěných zaměstnanců	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Finanční forma podpory ▪ Pomoc při hledání práce ▪ Rekvalifikace a školení

¹⁶ Outplacement – péče o odcházející zaměstnance a pomoc či podpora při hledání nového zaměstnání.

Rovné příležitosti	Opatření proti diskriminaci	▪ Bránění diskriminaci na pracovišti i při náboru nových zaměstnanců
	Rozmanitost na pracovišti	▪ Podpora rozmanitosti na pracovišti (ženy, etnické minority, handicapovaní a starší)
Podpora místní komunity	Firemní dobrovolnictví	▪ Zaměstnanci vykonávají dobrovolnou práci v pracovní době (manuální práci či předávání odborných znalostí)
	Matchingový fond	▪ Firma navýší prostředky získané mezi zaměstnanci
	Benefiční akce	▪ Benefiční plesy, aukce, tomboly

Tab. 2.2 Sociální pilíř – pracovní prostředí¹⁷

2.4.2.2 Místní komunita

Každá firma se svým vznikem a s počátkem svého podnikání vstupuje do jakési komunity. Vyvíjí snahu o vytvoření dobrých sousedských vztahů. Snaží se o co nejmenší dopady svého podnikání na vnější okolí a zapojuje se do řešení lokálních problémů. Na základě takového počínání pak ostatní firmy v komunitě pohlížejí na nově přistupující podnik a přijmou jej. „Členové“ místní komunity jsou zároveň vnímáni i jako potenciální zákazníci a zaměstnanci.

„Podnik, který se aktivně zapojuje v místní komunitě, může identifikovat nové trhy či obchodní příležitosti, posilovat věrnost zákazníků, zvyšovat motivaci svých zaměstnanců, budovat kontakty s lokálními úřady, upoutat pozornost médií a také snáze navázat nové partnerské vztahy s jinými podniky. V neposlední řadě podpora komunity významně pomáhá budovat firemní reputaci.“¹⁸

¹⁷ Společenská odpovědnost firem. Pracovní prostředí. Sociální pilíř [online]. Dostupný z WWW: <<http://www.csr-online.cz/NewsDetail.aspx?p=3&id=613>>.

¹⁸ Společenská odpovědnost firem. Sociální pilíř [online]. [cit. 26. 2. 2011]. Dostupné z WWW: <<http://www.csr-online.cz/NewsDetail.aspx?p=3&id=613>>.

Mezi hlavní aktivity místní komunity můžeme zařadit následující činnosti:

- Finanční podpora veřejně prospěšných aktivit
 - Firemní dárcovství a filantropie
 - Vlastní projekty podniku

- Spolupráce se školami
 - Spolupráce se studenty
 - Podpora výuky

- Zapojení stakeholderů
 - Zapojení zaměstnanců, zákazníků, obchodních partnerů

CSR TÉMATA	CSR AKTIVITY	PŘÍKLADY
Podpora komunity	Firemní dárcovství	▪ Finanční či materiální podpora, poskytnutí služeb se slevou či zdarma, zapůjčení firemních prostor
	Firemní dobrovolnictví	▪ Zaměstnanci vykonávají dobrovolnou práci v pracovní době (manuální práci či předávání odborných znalostí)
	Firemní investice do místní komunity	▪ Dlouhodobé strategické zapojení do místní komunity či partnerství s neziskovými organizacemi
	Komerční aktivity v místní komunitě	▪ Sdílený marketing ▪ Sponzoring
	Vlastní firemní projekty	▪ Vlastní veřejně prospěšné projekty
	Fair Trade, ethnocatering	▪ Využití Fair Trade produktů a ethnocateringů na firemních akcích, rautech a snídaních
Spolupráce se školami	Spolupráce se studenty	▪ Studentské stáže, praxe či exkurze ▪ Konzultace diplomových prací ▪ Podpora studentských aktivit
	Podpora výuky	▪ Zapůjčení či darování techniky ▪ Účast na výuce

Zapojení stakeholderů	Zapojení zaměstnanců	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Firemní dobrovolnictví ▪ Matchingový fond ▪ Benefiční akce s účastí zaměstnanců
	Zapojení zákazníků	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zapojení zákazníků do CSR aktivit firmy
	Zapojení obchodních partnerů	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Zapojení obchodních partnerů do CSR aktivit

Tab. 2.3 Sociální pilíř – místní komunita¹⁹

Do této části také zahrnujeme firemní filantropii neboli firemní dárcovství. Zaměstnanci se také mohou osobně zapojit do aktivit podniku prostřednictvím „volunteeringu“²⁰, „matchingu“²¹ nebo tzv. „payroll giving“²².

2.4.3 Environmentální pilíř

Velkou důležitost firmy přikládají také oblasti environmentální. Zaměřují se v této dimenzi zejména na ochranu životního prostředí a minimalizaci dopadu činnosti firmy na něj. Dále se podniky v této oblasti zabývají podněcováním odpovědnému přístupu vůči životnímu prostředí prostřednictvím různých aktivit. A v neposlední řadě podporovat vývoj a výzkum a technologický rozvoj zaměřený na ohleduplnost k životnímu prostředí.

Zakomponování aktivit environmentálního pilíře s sebou přináší i finanční úspory. Firma tedy nejenom pomůže životnímu prostředí tím, že sníží spotřebu energie a vody, bude recyklovat odpad, třídit odpad, sníží emise, spotřebu paliva do automobilů a ostatních strojů provozovaných pohonnými hmotami apod. Snižováním dopadů na životní prostředí podniky zároveň snižují i své náklady.

¹⁹ Společenská odpovědnost firem. Místní komunita. Sociální pilíř [online]. [cit. 26. 2. 2011]. Dostupný na WWW: <<http://www.csr-online.cz/NewsDetail.aspx?p=3&id=613>>.

²⁰ Volunteering – dobrovolné zapojení zaměstnanců do společensky odpovědných aktivit podniku

²¹ Matching – zaměstnanci přispívají určitými finančními částkami ze své mzdy do tzv. matchingového fondu, zde jsou příspěvky jak jednotlivců (zaměstnanců), tak i podniku. Za určité období podnik vynaloží prostředky z tohoto fondu na veřejně prospěšné účely. V zahraničí je tento způsob velice rozšířený.

²² Dárcovství ve formě přímého strhávání částek z mezd zaměstnanců.

Nezbytnou součástí takto smýšlející firmy se potom stává trvale udržitelný rozvoj. Podle Prskavcové; Maršíkové; Řehořové; Zbránkové (2008, str. 18)²³ je nejznámější definice cílů trvale udržitelného rozvoje: „*Trvale udržitelný rozvoj je takovým rozvojem, který naplňuje potřeby přítomných generací, aniž by ohrozil schopnost naplňovat je i generacím budoucím.*“ Firmy by proto podle mého názoru měly přejít na výrobu pomocí obnovitelných zdrojů a tím snížit množství odpadů. A zakomponovat tuto myšlenku znovu-použitelných nástrojů také do oblasti služeb. Mám na mysli svůj poznatek při pobytu v USA, kdy se tamní obyvatelé stravují ve fast foodech a spotřebují tak obrovské množství plastových a papírových nádob či příborů. V České republice je také stále se zvyšující počet těchto typů rychlých občerstvení, avšak v USA jsou fast foody doslova na každém rohu, z čehož vyplývá, že spotřeba papírových a plastových nádob je několikanásobně vyšší. A jelikož je USA také mnohokrát rozsáhlejší než ČR i Evropa, spotřeba se ještě zvyšuje. Takovým způsobem bych mohla vyjmenovat spoustu aspektů, ale tento příklad mi připadá nejvhodnější. Proto je důležité myslet i na další generace, a začít tak respektovat trvale udržitelný rozvoj především u sebe. Proto je dle mého názoru na místě, že se podniky začaly zabývat i touto stránkou společenské odpovědnosti. Následující tabulka ukazuje aktivity environmentální oblasti CSR.

CSR TÉMATA	CSR AKTIVITY	PŘÍKLADY
Environmen- tální politika	Řízení	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Environmentální strategie ▪ Využití norem (ISO 14001, EMAS) ▪ Environmentální audit
	Dodavatelský řetězec	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Environmentální kritéria výběru dodavatelů
	Zapojení stakeholderů	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Spolupráce na environmentálních aktivitách ▪ Návrhy na zlepšení environmentálních praktik
	Komunikace	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Environmentální školení ▪ Informace o environmentální politice firmy
	Změny klimatu	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Opatření pro snižování uhlíkové stopy

²³ PRSKAVCOVÁ, M.; MARŠÍKOVÁ, K.; ŘEHOŘOVÁ, P.; ZBRÁNKOVÁ, M. *Společenská odpovědnost firem, lidský kapitál, rovné příležitosti a environmentální management s využitím zahraničních zkušeností*. 1. vyd. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2008. 162 s. ISBN 978-80-7372-436-8.

Energie a voda	Úspora energie	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Opatření a zařízení na úsporu energie (důkladná izolace, energeticky úsporné technologie, regulace topení)
	Obnovitelné zdroje	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Využití energie slunečního záření, biomasy
	Úspora vody	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Opatření a zařízení na úsporu vody
	Užitková voda	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Využití užitkové vody ve výrobním procesu, k zalévání zeleně či na toaletách
Odpad a recyklace	Třídění a recyklace	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Třídění a recyklace papíru, plastu, tonerů, cartridge a dalších materiálů
	Minimalizace odpadu	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tisk z obou stran papíru ▪ Vratné barely na pitnou vodu ▪ Optimalizace výrobního procesu
Doprava	Přesun zaměstnanců	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Podpora ekologicky šetrné cesty do/z práce ▪ Omezování služebních cest (videokonference)
	Přeprava zboží	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Optimalizace logistiky
Produkty a balení	Ekologické výrobky	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Výrobky či služby s ekoznačkou
	Obalové materiály	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Minimalizace obalových materiálů ▪ Ekologicky šetrné obalové materiály
Nakupování	Ekologicky šetrný nákup	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Recyklovaný papír, ekologické čisticí prostředky, energeticky nenáročné produkty
	Místní dodavatelé	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nákup od místních dodavatelů

Tab. 2.4 Environmentální pilíř²⁴

Sestavení veškerého seznamu témat týkajících se jednotlivých pilířů je velice obtížné. Nejen, že se aktivity jednotlivých firem liší, ale lišit se také budou postupem času i jednotlivá témata spolu se změnou legislativy či etických a morálních pravidel společnosti.

²⁴ Společenská odpovědnost firem. Environmentální pilíř [online]. Dostupný z WWW: <<http://www.csr-online.cz/NewsDetail.aspx?p=3&id=614>>.

2.5 Teorie stakeholders

Stakeholders jsou akcionáři, zákazníci, dodavatelé, vlastníci/investoři, zaměstnanci, konkurence a místní komunita. Stakeholders můžeme nazývat také zainteresované skupiny, zúčastněné skupiny nebo zájmové skupiny. Mají vliv na chod podniku nebo jsou jimi ovlivňovány. Podnik by měl být řízen ve prospěch svých stakeholders a nést uspokojení jejich požadavků a potřeb.

2.5.1 Identifikace stakeholders

Zájem stakeholderů je nad finanční rámec organizace, čímž se odlišuje od podílníka (shareholder). Zájmové skupiny mají v každé firmě odlišné složení. Proto je také důležité tyto zájmové skupiny **identifikovat**. Jsou totiž součástí všech aktivit CSR a k nim je pozornost firmy směřována. K identifikaci klíčových stakeholderů je nutné položit otázky, kdo podnik ovlivňuje a na koho má vliv firma. Každá zainteresovaná skupina může mít odlišné zájmy, potřeby, priority či názory, a tak je nutné je uspokojit a sladit. K tomu využíváme dialogu se stakeholdery. **Dialog se stakeholdery** je dlouhodobý a složitý proces. Pokud je veden bez postranních zájmů a transparentně, ve výsledku pak můžeme nalézt styčné body a posílit důvěru a vzájemné pochopení. Dialog se stakeholdery může mít několik pozitivních dopadů, mezi které řadíme především dlouhodobá partnerství či šíření dobrých praktik, dále potom vzájemnou motivaci a inspiraci. Přínosy dialogu jsou obsaženy také ve faktu, že zaměstnanci firmy nejenže referují své názory, připomínky, priority či potřeby; na druhé straně jsou zaměstnanci motivováni, protože jsou vyslechnuti.

Podle Krymlákové (2009) ²⁵ můžeme skupiny stakeholderů rozdělit dle několika variant:

A. Stakeholdeři primární a sekundární

Mezi **primární** skupiny můžeme zařadit právě vlastníky, investory, zaměstnance, zákazníky, dodavatele a tzv. veřejné zájmové skupiny (public stakeholders) – vládu, a lokální komunity.

²⁵ KRYMLÁKOVÁ, H. a kol. *Etika a odpovědnost organizace*. 1. vyd. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2009. 250 s. ISBN 978-80-248-2092-7.

Do skupiny **sekundární** lze zařadit vládu obecně, lobbyisty konkurenty, různé nátlakové skupiny a občanská a obchodní sdružení.

B. Stakeholdeři dle sféry vlivu

- I. **Zdrojová základna** – zahrnujeme zde investory, věřitele, zaměstnance a zákazníky. Tyto zájmové skupiny jsou nejbližší podniku.
- II. **Odvětví** – sem zařazujeme Joint Ventures partnery, strategické aliance, dodavatele a odbory. Je to širší sféra podniku.
- III. **Sociálně-politické okolí** – sem jsou zahrnuty komunity, regulační orgány, politické skupiny a stát. Je to nejširší sféra.

C. Stakeholdeři podle Principů podnikání (Principles for Business) Caux Round Table.

- I. **Vnitropodnikoví stakeholdeři** – sem jsou řazeni všichni, kteří se podílejí na výsledcích organizace a pohybují se uvnitř firmy. Jsou to zaměstnanci, manažeři a vlastníci.
- II. **Externí spojití s trhem** – jsou to všechny skupiny či jednotlivci, kteří jsou v úzkém kontaktu s podnikem a jeho aktivitami jsou přímo dotčeni. Řadíme sem zákazníky, dodavatele, ostatní spolupracující organizace a konkurenty.
- III. **Externí nespojití s trhem** – spoluvytváří vzdálené prostředí podniku. Jsou to různé místní, regionální, národní a nadnárodní instituce.

Všeobecně můžeme říct, že neexistuje žádná přesná či jednotná identifikace stakeholderů podniku. Zájmové skupiny se liší podle prostředí, ve kterém působí a nelze tak jednotně určit jejich identifikaci. Pro usnadnění identifikace stakeholderů si můžeme položit otázky, jejichž odpovědi nám upřesní naše nároky na zájmové skupiny. Nejdůležitější otázkou zůstává „Kdo jsou stakeholdeři firmy?“. Následují potom odpovědi na otázky „Jaký mají stakeholdeři vliv na firmu?“, „Co stakeholdeři očekávají od firmy?“ a důležité je také odpovědět na otázku „Kteří ze stakeholders jsou opravdu klíčoví?“.

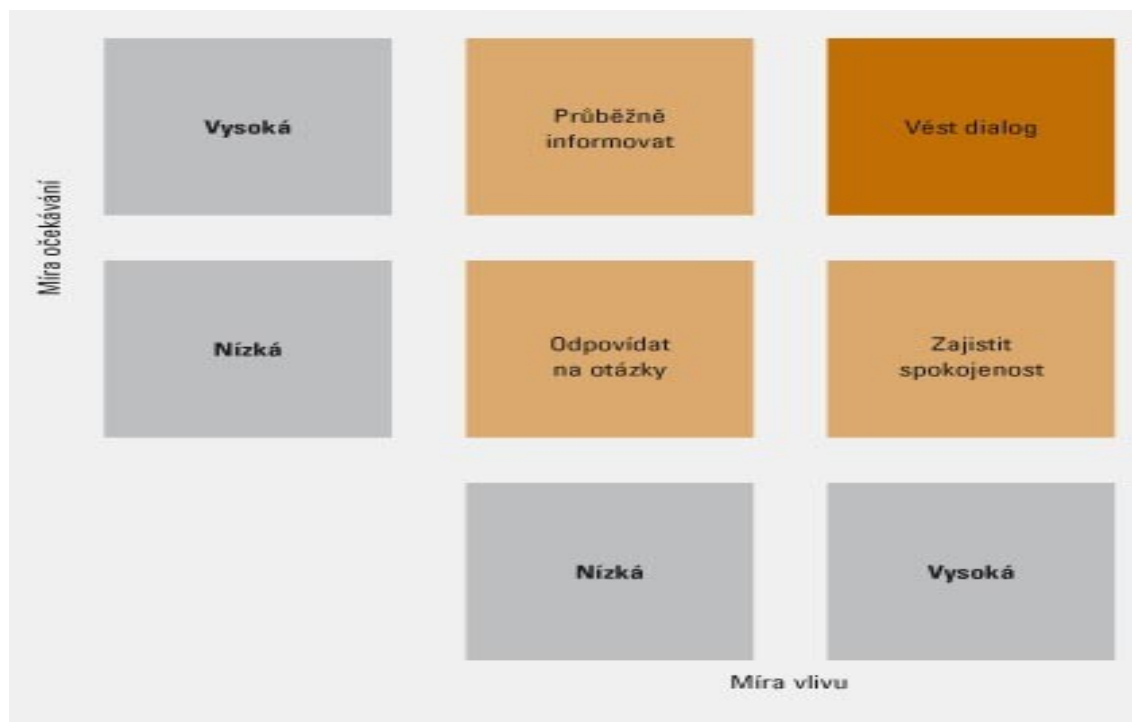
Na otázku „Co očekávají stakeholdeři od firmy?“ můžeme nalézt odpověď pomocí následující tabulky a identifikovat tak stakeholdery.

Stakeholderi vlastníci a investoři	Očekávání od podniku ■ zisk ■ růst hodnoty podniku ■ transparentnost
zákazníci	■ kvalitní produkty a služby ■ přiměřená cena produktu ■ poprodejní servis
obchodní partneři	■ kvalita smluv a jednání ■ včasné plnění závazků
zaměstnanci	■ přiměřená mzda a nefinanční benefity za odvedenou práci ■ dobré pracovní podmínky ■ profesní růst a možnost vzdělávání ■ sladění osobního a profesního života
místní komunita	■ finanční či materiální podpora ■ získání know-how od firemních dobrovolníků
environmentální neziskové organizace	■ ekologická výroba, produkty a služby ■ minimální zátěž podniku na životní prostředí

Tab. 2.5 Analýza stakeholders a jejich očekávání²⁶

Pomocí následující analýzy můžeme získat tzv. „klíčové stakeholders“. Zájmové skupiny, které mají největší zájem na prosperitě a správném chodu podniku a také očekávání společensky odpovědného chování firmy. Jedná se o maticovou analýzu stakeholders. Pomocí tohoto způsobu nalezení klíčových stakeholders přiřazujeme jednotlivé zájmové skupiny k jednotlivým kvadrantům na základě míry vlivu a míry očekávání.

²⁶ *Společenská odpovědnost firem. Určení klíčových stakeholderů* [online]. [cit. 27. 2. 2011]. Dostupné z WWW: <<http://www.csr-online.cz/Page.aspx?urceni>>.



Obr. 2.5 Matice stakeholderů²⁷

Po stanovení „klíčových stakeholderů“ začne podnik spolupracovat s vybranými stakeholdery a vybere činnosti CSR, které bude realizovat. Nejvhodnějšími aktivitami potom budou ty, které vyhovují jak zájmovým skupinám, tak i samotnému podniku. Spolupráci podniku se zainteresovanými skupinami demonstruje následující obrázek:



Obr. 2.6 Postup spolupráce se stakeholdery²⁸

²⁷ *Společenská odpovědnost firem. Určení klíčových stakeholderů* [online]. [cit. 27. 2. 2011]. Dostupné z WWW: < <http://www.csr-online.cz/Page.aspx?urceni> >.

²⁸ *Společenská odpovědnost firem. Určení klíčových stakeholderů* [online]. [cit. 27. 2. 2011]. Dostupné z WWW: < <http://www.csr-online.cz/Page.aspx?urceni> >.

2.5.2 Komunikace se stakeholders

Se stakeholders může podnik spolupracovat či komunikovat ve formě dotazníkového šetření individuálního jednání, pracovní skupiny, diskusního fóra prostřednictvím internetu, neformálního setkání, telefonní podpory, organizace společenských projektů apod.

Prostředky komunikace se stakeholders jsou důležité především pro to, aby mohla firma informovat své zájmové skupiny o aktivitách, které v rámci CSR konceptu realizuje. Podnik tak posílí vztahy se stakeholders, jež jsou součástí rozhodovacího procesu o aktivitách a rovněž obdrží zpětnou vazbu.

Interními způsoby komunikace cílené zejména na interní stakeholders mohou být firemní časopisy, intranet, nástěnky, prezentace CSR na akcích pro zaměstnance, výstavy v podnikových prostorách apod.²⁹ **Externí** komunikace ve formách např. výroční zprávy CSR v tištěné i elektronické podobě, oznámení zasílaná poštou elektronickou i klasickou, bezplatná telefonní linka, upomínkové předměty, dárky nebo média. Média jsou pro firmu důležitý komunikační kanál. Firmy se v médiích prezentují pomocí inzerce či PR aktivit.

Zpráva o společenské odpovědnosti podniku by měla obsahovat především hodnoty, vize a strategie společnosti (konkrétní cíle ve všech oblastech CSR, popis stakeholderů, objasnění metodologie), vyjádření ředitele, profil organizace a popis aktivit v ekonomické, sociální a environmentální oblasti.³⁰

Každá firma by měla také dodržovat určitá pravidla a principy, jež zajišťují standardizovaný obsah reportu. Global Reporting Initiative zveřejnila **10 principů**, které by podnik při sestavování uplatnit: relevantnost informací, spolupráce se zainteresovanými subjekty, kontext udržitelného rozvoje, úplnost informací, vyváženost, srovnatelnost, přesnost, pravidelnost, srozumitelnost a spolehlivost.³¹

²⁹ PETŘÍKOVÁ, R. *Společenská odpovědnost organizací*. 1. vyd. Ostrava: Dům techniky, 2008. ISBN 978-80-02-02099-8.

³⁰ *Společenská odpovědnost firem. Komunikujte/CSR zpráva* [online]. [cit. 27. 2. 2011]. Dostupné na WWW: <<http://www.csr-online.cz/Page.aspx?CSRzprava>>.

³¹ *Společenská odpovědnost firem. Komunikujte/CSR zpráva* [online]. [cit. 27. 2. 2011]. Dostupné na WWW: <<http://www.csr-online.cz/Page.aspx?CSRzprava>>.

2.6 Realizace společenské odpovědnosti firem

Před tím, než začne podnik realizovat CSR, je nutné, aby stanovil svá specifika ve všech třech pilířích – ekonomickém, sociálním i environmentálním. V každém podniku budou požadavky, cíle a možnosti odlišné, jelikož každá firma je v jiné pozici. CSR tak bude realizováno odlišně nejen v každém podniku, ale realizace se také bude lišit v závislosti na tom, zda se jedná o podnikatelský subjekt, orgán veřejné zprávy či neziskovou organizaci. Proto musíme brát také v úvahu následující aspekty:

- Poslání podniku,
- podnikovou kulturu,
- předmět a obor podnikání,
- obchodní strategii, environmentální profil,
- profil rizika,
- provozní nebo výrobní podmínky.³²

Společenská odpovědnost bude realizována v 10 krocích, které jsou vymezeny v Demingově cyklu PDCA (Plan – Do – Check – Act).

Plan (plánování) prověřuje současnou výkonnost a případný výskyt problémů. Spočívá také ve shromažďování informací o problémech, jejich příčinách a možných řešeních problémů.

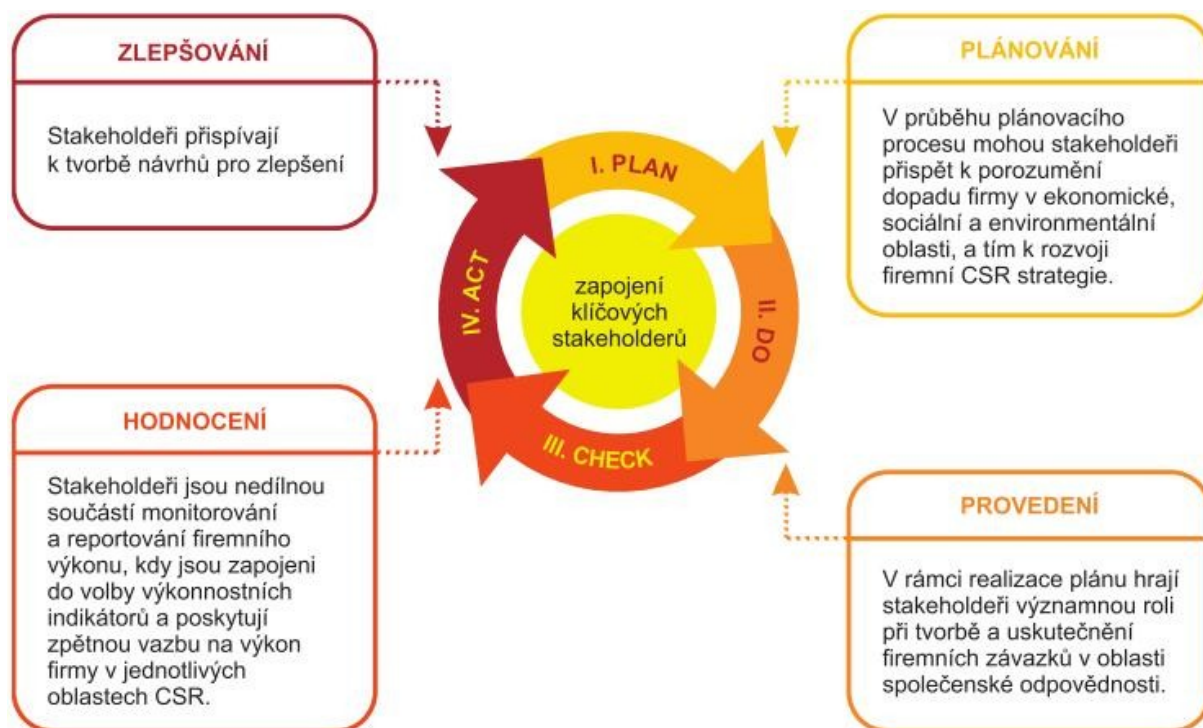
Do (provádět, dělat) testuje účinnost možného řešení.

Check (kontrola) tato část zkoumá výsledky testů a posuzuje vhodnost a účinnost řešení. Zjišťuje, zda pomocí navržených řešení došlo k odstranění problémů.

Act (zlepšovat) poslední část má zajistit rozpracování možných řešení, které vedly k odstranění problému a implementovat je tak trvale do systému.

Tyto čtyři části Demingova cyklu PDCA prezentuje následující obrázek, který rovněž znázorňuje 10 kroků realizace společenské odpovědnosti firem.

³² PETŘÍKOVÁ, R. *Společenská odpovědnost organizací*. 1. vyd. Ostrava: Dům techniky, 2008. ISBN 978-80-02-02099-8.



Obr. 2.7. Demingův cyklus PDCA³³

2.7 Instituce podporující společenskou odpovědnost firem

Instituce, které podporují nejen společenskou odpovědnost firem, ale rovněž podnikatelskou etiku, se snaží pozitivně ovlivnit celosvětový trh a globální společnost. Instituce mají snahu prosazovat aktivity všech tří pilířů, tedy ekonomického, sociálního i environmentálního.

Instituce také představují důležitý nástroj spolupráce mezi sektorem veřejným, státním a podnikatelskou sférou. Poukazuje také na důležitost politiky v oblasti společenské odpovědnosti firem i podnikatelské etiky. Díky těmto institucím se podnikatelská etika i CSR staly nástrojem trvale udržitelného rozvoje. Instituce můžeme zařadit do dvou skupin:

³³ PETŘÍKOVÁ, R. *Společenská odpovědnost organizací*. 1. vyd. Ostrava: Dům techniky, 2008. ISBN 978-80-02-02099-8.

Globální a nadnárodní iniciativy

Sem patří mezinárodní instituce **OSN, World Bank, World business Council on Sustainable Development**, Evropská unie, mezinárodní neziskové organizace **CSREurope, International Business Leaders Forum (IBLF), Business in the Community (BITC), AccountAbility, SustainAbility, European Business Ethics Network (EBEN), Transparency International, International Business Ethics Institute, Global Reporting Initiative**.³⁴

České iniciativy

V České republice existují nevládní iniciativy, neziskové organizace, občanská sdružení, nadace, soukromé poradenské společnosti či konkrétní programy a projekty, které aktivně podporují prosazování CSR v etické podnikání v České republice a kultivují tak české podnikatelské prostředí.³⁵ Radíme sem občanská sdružení **AISIS, Etické fórum České republiky, Fórum dárců, GARDE, SOF, Společnost pro etiku v ekonomice a Česká společnost pro jakost**. Dále sem zahrnujeme **Business Leaders Forum Česká republika**, poradenské firmy **CG Partners, MC Triton**, soukromou firmu **CSR Consult**, neziskové organizace **Gender Studies, HESTIA – Národní dobrovolnické centrum, Sdružení pro oceňování kvality**, a také sdružení **Korektní podnikání, Transparency International Česká republika** a nadace **VIA nadace**.³⁶

³⁴KRYMLÁKOVÁ, H. a kol. *Etika a odpovědnost organizace*. 1. vyd. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2009. 250 s. ISBN 978-80-248-2092-7.

³⁵KRYMLÁKOVÁ, H. a kol. *Etika a odpovědnost organizace*. 1. vyd. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2009. 250 s. ISBN 978-80-248-2092-7.

³⁶KRYMLÁKOVÁ, H. a kol. *Etika a odpovědnost organizace*. 1. vyd. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2009. 250 s. ISBN 978-80-248-2092-7.

3 PŘEDSTAVENÍ A CHARAKTERISTIKA VYBRANÉ ORGANIZACE

V praktické části své diplomové práce budu analyzovat stávající stav konceptu společenské odpovědnosti společnosti Randstad. Cílem mé práce je zjistit, v jaké míře, či zda vůbec společnost přijala do své firemní kultury a strategie koncept CSR a navrhnout řešení a doporučení ke zlepšení fungování CSR, potažmo zvýšení atraktivity společnosti.

3.1 Historie společnosti

Společnost Randstad byla založena v roce 1960 v Nizozemském Amsterdamu Fritsem Goldschmedingem. O deset let později, v roce 1970, společnost Randstad začíná provozovat 32 poboček ve čtyřech zemích. Na konci 70. let, v roce 1979, společnost otevírá již svou 100. pobočku. Randstad se v roce 1990 dostává na Amsterdamskou burzu. O rok později se může pyšnit už svou 500. pobočkou a za 6 let, tedy v roce 1997, existuje již 1000 poboček společnosti Randstad. Společnost se od 90. let 20. století rozšiřuje a vstupuje i na trhy mimo Evropu do Spojených států amerických, Austrálie, Argentiny, Chile, Indie, Kanady, Mexika, Číny, Japonska a Indie. Po akvizici Vedioru v roce 2008 se skupina Randstad stala druhým největším poskytovatelem personálně-poradenských služeb na světě.

Na český trh vstoupila společnost v roce 1992 původně založená pod názvem AYS /At Your Service/. V roce 1999 se společnost AYS stala součástí skupin SELECT a VEDIOR. O tři roky později, v roce 2002 proběhl rebranding³⁷ na AYS Placement & Workshop. V letech 2003 až 2008 firma expanduje na Českém i Slovenském trhu a na konci tohoto období, v roce 2008 se stává součástí společnosti Randstad. O rok později podnik implementuje obchodní přístup společnosti Randstad a v roce 2010 probíhá akvizice³⁸ Start People Temporary Services.

Společnost Randstad je jedním ze čtyř zakládajících členů Asociace poskytovatelů personálních služeb, zkráceně APPS, která vznikla v roce 2002, ovšem tuto asociaci

³⁷ *Rebranding* je změna obchodní značky. Firma nabízí své produkty a služby pod jiným označením. Jde o tytéž výrobky a služby, ale „na první pohled“ vypadají jinak. Dochází k radikální změně loga, značky i celkového vzhledu.

³⁸ *Akvizice* jsou procesy, při nichž dochází k právnímu nebo ekonomickému spojování podniků nebo jejich částí.

spoluzakládala pod názvem StartPeople. Asociace poskytovatelů personálních služeb je dobrovolná zájmová organizace s hlavním cílem zkvalitnění prostředí českého trhu práce. Dalším cílem asociace je vytváření vhodných podmínek pro úspěšný rozvoj stabilního trhu pracovních sil v České republice. Asociace poskytovatelů personálních služeb spolupracuje se státními orgány i příslušnými institucemi. Podporuje své členy nejen v jejich profesním růstu, ale také prostřednictvím poskytování informací, poradenství, materiálů.

3.2 Charakteristika společnosti

Společnost Randstad je společnost s ručením omezeným. Randstad, s. r. o. je personální agentura, jejíž hlavní činností je zprostředkování zaměstnanců klientům agentury, vyhledávání nových uchazečů na trvalý pracovní poměr do příslušných firem a také se tato personální agentura zabývá zprostředkováním velkoobjemové specializace. Což znamená, že mimo jiné zprostředkovává specializované organizační jednotky se zaměřením na dílčí segmenty trhu. Randstad se také zaměřuje na nábor vyšších a středních manažerů, konkrétně na jejich vyhledávání a výběr.

Tato personální agentura poskytuje i další služby, mimo své hlavní činnosti. Na základě velkého množství zkušeností společnost poskytuje široké spektrum služeb v oblasti řízení HR³⁹ projektů, řízení lidských zdrojů a personálního poradenství. Odděleně od základní nabídky služeb (agenturní zaměstnávání a vyhledávání pracovníků do trvalého pracovního poměru) poskytuje agentura také outplacement⁴⁰, řízení kariéry a outsourcingu⁴¹ mzdové agendy malých a středních firem a outsourcingu HR procesů ve velkých organizacích. Tyto služby jsou zpoplatněny většinou fixními částkami.

Služby, které může dále firma Randstad nabídnout se rozšiřují také na vyhledávání manažerů střední a vyšší úrovně na trvalý pracovní poměr. Tyto služby zahrnují celou řadu náborových a rozvojových aktivit, které jsou opět zpoplatněny fixními částkami.

³⁹ HR – Human Resources – Lidské zdroje

⁴⁰ Outplacement – personální poradenství společností a propouštěným zaměstnancům a jejich pomoc při hledání nového zaměstnání a při rozvoji kariéry. Podstatou je psychická stabilizace a podpora propouštěných zaměstnanců a především stabilizace podnikové atmosféry.

⁴¹ Outsourcing – firma vyčlení podpůrné a vedlejší činnosti a svěří je smluvně jiné společnosti.

3.2.1 Procesy v personální agentuře



Obr. 3.1 Hlavní proces v personální agentuře

Obrázek 3.1 ilustruje proces, který probíhá v každé pobočce společnosti Randstad. Je velmi důležitý pro vhodné umísťování uchazečů či potenciálních pracovníků klientů společnosti. Po závěrečném kroku „Shoda“ následuje umístění pracovníka buď dočasně do pracovního poměru anebo do trvalého pracovního poměru u daného klienta, se kterým je pracovník ve shodě. Pracovník je evidován v systému personální agentury, přičemž agentura zajišťuje potřebná zdravotní vyšetření či vstupní lékařské prohlídky, na každý měsíc či týden je pracovníkovi generován rozvrh směn, které má odpracovat u klienta personální agentury, ke kterému je pracovník umístěn. Po ukončení pracovního poměru je pracovník buď přemístěn k jinému klientovi, nebo dojde k rozvázání smlouvy se společností Randstad a pracovník je vyloučen z evidence.

Ve společnosti probíhá řada vedlejších procesů. Uvést mohou administrativní činnosti, řízení lidských zdrojů, poradenské služby, outplacement a vzdělávání a rozvoj. Přehled procesů probíhajících v podniku znázorňuje následující obrázek.



Obr. 3.2 Přehled procesů ve společnosti Randstad⁴²

3.3 Organizační struktura

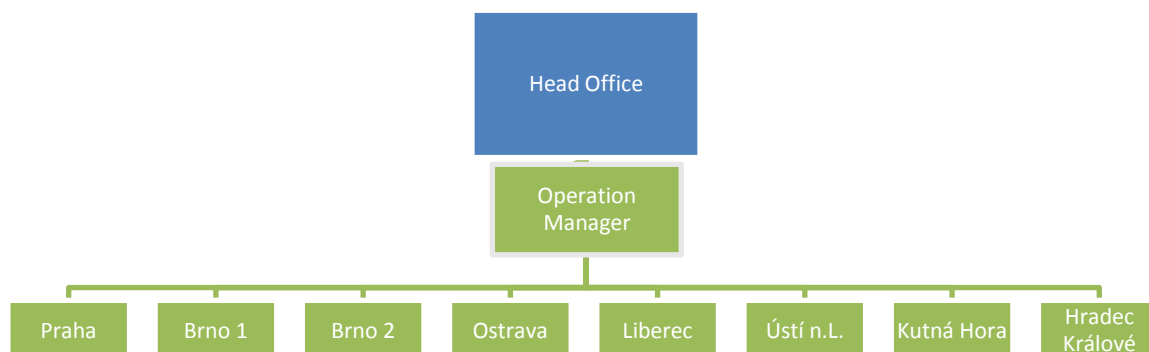
Společnost Randstad má jedinečnou organizační strukturu, která tuto firmu odlišuje od ostatních společností. Organizační jednotky (Unit) jsou tvořeny dvěma konzultanty. Každý konzultant má tři základní role. Jsou jimi role obchodní, kde se konzultant zabývá obchodním plánováním, přípravou a prezentací standardních obchodních nabídek a takzvaný „cross selling“⁴³. Další důležitá role konzultanta je recruitment/matching, jejíž náplní je nábor a výběr kandidátů, assessments, zjišťování referencí a zpětná vazba od klientů. A samozřejmě poslední a neméně důležitou roli zaujímá administrativa, kam lze zařadit fakturaci a zpracování mezd a péče o databázi klientů a kandidátů.

Následující obrázek demonstuje organizační strukturu společnosti v rámci České republiky a Slovenska. Na začátku organizační struktury stojí Head Office Praha, který představuje generální ředitelka polské národnosti Agnieszka Nordbo pro Českou a Slovenskou republiku. Generální ředitel je zároveň i generálním manažerem a rovněž také jednatelem společnosti pro ČR a SR. Dále následuje Operation manažer, jenž zastupuje celou

⁴² O společnosti Randstad. [online]. [cit. 2. 4. 2011]. Dostupné z WWW: < <http://www.randstad.cz/cs/o-randstadu-.html> >.

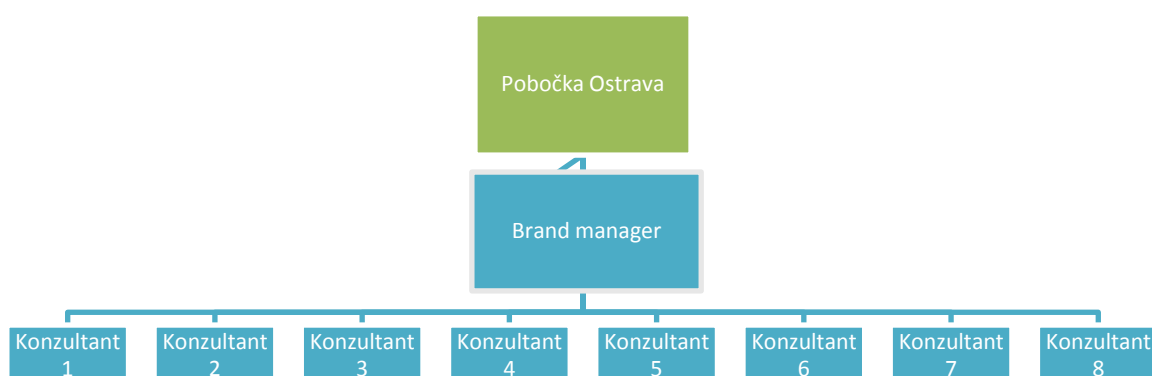
⁴³ Cross selling přeloženo jako křížový prodej jsou aktivity, jejichž účelem je navýšit celkovou objednávku klienta.

Českou republiku a také jedinou pobočku na Slovensku. V České republice působí společnost Randstad na osmi pobočkách (Praha, 2x Brno, Ostrava, Ústí nad Labem, Liberec, Hradec Králové a Kutná Hora) a jednou pobočkou je Randstad zastoupen také na Slovensku v Bratislavě.



Obr. 3.3 Organizační struktura Randstad v ČR

Obrázek 3.4 znázorňuje organizační strukturu v každé pobočce. Vedoucím pobočky je Brand manažer a jeho podřízenými jsou konzultanti, jejichž množství je v každé pobočce různé. Pobočku v Ostravě pak reprezentuje množství osmi konzultantů.



Obr. 3.4 Organizační struktura pobočky Randstad Ostrava

3.4 Poslání, vize a základní hodnoty společnosti

Společnost Randstad je rychle se vyvíjející podnik s vysokým postavením na světovém trhu. Je to druhá největší společnost v oblasti personálních služeb. Avšak každý podnik chce prosperovat a být nejlepší na trhu. Firma Randstad se proto snaží dosáhnout na první světovou pozici ve svém oboru, a proto se také řídí svým posláním, vizí a základními hodnotami.

3.4.1 Poslání

I přesto, že personální a HR služby se objevují už okolo pětadvaceti let, jsou tyto služby stále ještě v počátcích, a to dokonce i v mnoha velkých ekonomikách. Proto musí tito globální lídři oboru rozvíjet trhy. Musí nést odpovědnost za stimulaci růstu, zavádění inovací a rozvoj jejich struktur a právního prostředí. Tím mohou zajistit dlouhodobý celosvětový růst těchto služeb. Společnost Randstad pak má spoluvytvářet takového globálního lídra a rozšiřovat výše uvedené služby a také jejich povědomí. Tato personální agentura bude nadále rozšiřovat svou působnost a expandovat na nové trhy zítřka a rozvíjet nové příležitosti k růstu už tam, kde působí. Personální agentura svými prvotřídními službami přináší skutečnou hodnotu společnosti jako celek.

3.4.2 Vize

Firma prosazuje heslo „utvářet svět práce“. Tento slogan poukazuje na vizi společnosti.

„Misí společnosti Randstad je dosáhnout vedoucího postavení na trhu, a sice v oblasti zprostředkování (matching) poptávky y nabídky na trhu práce.“ (Basic Concept workshop I 2/21/2011)

3.4.3 Hodnoty

Společnost Randstad je známá svými silnými a konzistentními hodnotami. Tyto hodnoty již vymezil zakladatel společnosti Fritz Goldschmeding. Důležité je, aby kmenoví zaměstnanci **znali** své klienty, jejich společnosti, kandidáty na pracovní místo a především svůj obor. Další důležitou hodnotou je **sloužit**, a to tak, že poskytované služby přesahují standardy oboru. **Důvěřovat** znamená vážit si vztahů s lidmi a starat se o ně. **Usilovat o**

dokonalost je také předností společnosti. Randstad vždy usiluje o inovace a chová se ke svým klientům i kandidátům tak, aby splnil jejich potřeby a požadavky do nejmenších detailů. V neposlední řadě je velmi důležitou hodnotou podniku také **prosazování zájmů všech zúčastněných stran**. Touto hodnotou chce společnost říci, že své podnikání koncipuje tak, aby přinášelo užitek celé společnosti. Výše jmenované hodnoty potom vytváří filozofii podniku „*good to know you*“.

Pro podnik je důležité rozumět všem potřebám klientů i kandidátů, a to současným i budoucím. Znalost klientů i potenciálních pracovníků (kandidátů) je důležitou součástí plnění jejich potřeb a předvídání jejich očekávání.

4 ANALÝZA SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI FIRMY

Na základě analýzy ve společnosti Randstad jsem zjistila skutečnost, že tato organizace již provozuje některé společensky odpovědné aktivity, a to ve všech třech oblastech konceptu. Společensky odpovědné činnosti Randstad realizuje v oblasti ekonomické, sociální i environmentální. Níže uvádím aktivity, kterými se firma podílí na společenské odpovědnosti. Dále potom představuji činnosti, na které by mohla společnost přistoupit či rozšířit. Aktivity, které navrhuji a doporučuji společnosti Randstad rozděluji taktéž do tří pilířů konceptu CSR.

V personální agentuře Randstad jsem prováděla analýzu pomocí tří různých metod. Jako stěžejní metodu jsem zvolila **polostrukturovaný rozhovor** (interview) s branch manažerkou pobočky Randstad Ostrava. K této metodě analýzy jsem použila nahrávací zařízení - diktafon. Rozhovor byl rozdělen do čtyř částí. V první části rozhovoru jsem zjišťovala základní informace o společnosti a jejím postojem vůči konceptu CSR. Zbylé části rozhovoru jsem věnovala konkrétním otázkám strukturovaným v každé ze tří oblastí konceptu – ekonomické, sociální a environmentální. Další, z metod, které jsem použila pro zjišťování informací, byla **obsahová analýza interních dat**. Tímto postupem jsem získala informace nejen o zavedených aktivitách CSR v podniku, ale také o vnitřním fungování firmy. Z důvodu nedostatečného vzorku respondentů jsem zvolila metodu **individuálních rozhovorů** s kmenovými zaměstnanci pobočky Randstad Ostrava. Tímto způsobem jsem zjistila postoj kmenových zaměstnanců k realizaci aktivit konceptu CSR.

Společnost Randstad společensky odpovědné aktivity koncipuje na své centrále a apeluje na své pobočky, aby tyto společensky odpovědné aktivity plnily a dodržovaly. Ovšem každý zaměstnanec na každé pobočce může na základě vlastní iniciativy navrhnout další činnosti, které by rozšiřovaly společenskou odpovědnost podniku. Na každém meetingu brand manažerů mají možnost zastupitelé poboček prezentovat případné návrhy společensky odpovědných aktivit své nebo svých podřízených a jsou tak schopni podílet se na rozvoji CSR konceptu firmy.

4.1 Analýza ekonomického pilíře

Jednou z nejdůležitějších aktivit podniku v ekonomické oblasti je transparentnost informací, dalšími důležitými prvky ekonomického pilíře, které má společnost Randstad

zavedeny, jsou etický kodex a především outplacement neboli podpora odcházejících zaměstnanců a pomoc při hledání nového zaměstnání. Outplacement sice podnik nabízí jako svou placenou službu, avšak v rámci CSR ji pro své zaměstnance provozuje zdarma.

4.1.1 Transparentnost informací

Firma Start People, před svým spojením s holdingem Randstad, byla jednou ze čtyř zakládajících společností Asociace poskytovatelů personálních služeb. Jako zakládající společnost ve svém členství firma pokračuje pod názvem Randstad. APPS (Asociace poskytovatelů personálních služeb) má zájem především na zkvalitnění prostředí českého trhu práce a především se zasazuje proti jakékoliv diskriminaci na českém trhu. Chci ale podotknout, že členstvím v této asociaci firma Randstad poskytuje své finanční informace mimo bázi zisku a zveřejňuje je na webových stránkách asociace. Tím dokazuje, že veškeré informace tohoto charakteru jsou transparentní, což poukazuje na věrohodnost firmy.

Prostřednictvím svých konzultantů Randstad poskytuje svým kandidátům aktuální, přesné a pravdivé informace nejen o klientovi, ale také o pracovním místě, na které budou umístěni a také o výsledcích testů, které kandidát podstupuje.

Jestliže společnost poskytuje pracovní nabídku pro své kandidáty, umísťuje letáky s nabídkou pracovní pozice na úřad práce. V této nabídce společnost prezentuje velmi transparentní informace svým kandidátům (Příloha č. 1). Podrobnější informace se potom uchazeč dozví na pobočce agentury od kvalifikovaného konzultanta.

4.1.2 Etický kodex

Etický kodex je nástroj, který vymezuje principy chování. Stanovuje zásady, kterými se řídí podnik při každodenních aktivitách, včetně jednání zaměstnanců daného podniku. Obecně lze říci, že se jedná o soubor pravidel, která vycházejí z hodnot a principů podniku, a vymezují standard profesionálního jednání a chování. Etický kodex by měl být vytvářen tak, aby osoby, které se jím budou řídit, chápaly jeho význam a dodržovaly jeho principy. Tento dokument slouží ke kultivaci podnikového klimatu a podnikové kultury.

Každý podnik si sestavuje svůj vlastní etický kodex. Neexistuje žádný jednotný dokument etického kodexu, který by stanovoval podnikům dodržovat obecná etická

ustanovení. Etický kodex je písemný dokument, ve kterém společnost vymezuje principy etického chování zaměstnanců na všech úrovních organizační struktury podniku. Stanovená východiska pak firma považuje za vhodné a přijatelné a poukazuje tak na své morální zásady. Podpisem etického kodexu zaměstnanci stvrzují souhlas s dodržováním vymezených zásad a případných postihů za jejich neplnění či porušování.

Společnost Randstad má zavedený etický kodex, což vyžaduje i její členství v Asociaci poskytovatelů personálních služeb. Sama APPS má sepsán etický kodex a uveřejněn na svých webových stránkách. Upřesňuje v něm především chování zaměstnanců personálních agentur ke svým klientům i kandidátům. Etický kodex APPS (Příloha č. 2) především apeluje na přesnost, pravdivost, platnost a aktuálnost poskytovaných informací personálních agentur svým klientům a kandidátům, čímž zaručuje transparentnost podniků. V etickém kodexu APPS jsou vymezeny všechny povinnosti a pravidla profesního jednání všech členů Asociace poskytovatelů personálních služeb. Členstvím v Asociaci poskytovatelů personálních služeb se Randstad zavazuje k přijetí a plnění podmínek a pravidel etického kodexu této asociace.

Ovšem společnost sama má taktéž vymezen svůj vlastní etický kodex. V něm popisuje každé pracovní místo a vymezuje pravidla pro chování zaměstnanců na každém pracovním místě definovaném v etickém kodexu (příloha nebyla k dispozici). Etický kodex je vydáván matkou společností a distribuován do všech poboček společnosti. Zaměstnanci mají možnost kdykoliv nahlédnout do kodexu a seznámit se s pravidly profesního jednání.

Samozřejmě jakékoliv neplnění pravidel je postihováno. I společnost Randstad má vymezeny postihy za neplnění etického kodexu. Tyto postihy však závisí pouze na uvážení nadřízeného, v jaké míře potrestá svého podřízeného nebo jaké sankce svému podřízenému vymezí. V žádném dokumentu však stupnice či výše postihu za neplnění etického kodexu vymezena není.

4.1.3 Vztahy s dodavateli a klienty

Při výběru dodavatelů společnost Randstad upřednostňuje ty, kteří jsou společensky odpovědní. Randstad především spolupracuje s firmou, která zajišťuje servis tiskáren, který zahrnuje opravu, údržbu či doplňování cartridge. Společnost upřednostňuje tohoto dodavatele

servisu tiskáren, protože cartridge jsou doplňovány barvou, nikoliv celkově nahrazovány novými. Tím společnost také zohledňuje životní prostředí.

Dalším dodavatelem společnosti je firma Fontana Watercoolers. Tento dodavatel je taktéž společensky odpovědný, a to v oblasti podpory sportovních týmů, kulturních akcí a charitativních akcí. Tyto aktivit financuje ze svého zisku. Na svých webových stránkách také tento dodavatel upozorňuje na důležitost pitného režimu, čímž poukazuje to, že není lhostejný ke zdraví nejenom svých zákazníků, ale i všech občanů. Dodavatel pramenité vody taktéž klade důraz na ekologický systém vratných obalů, čímž zohledňuje životní prostředí.

Pobočka Randstad Ostrava nakupuje své kancelářské potřeby od firmy Rec 21, s. r. o. Tento dodavatel kancelářských potřeb umožňuje náhradní plnění. Náhradní plnění je definováno v zákoně §81 zákona č. 435/2004 Sb. Existuje zákonná povinnost zaměstnavatelů, jejichž počet zaměstnanců převyšuje 25, zaměstnávat také osoby se zdravotním postižením. Jestliže taková organizace z jakéhokoliv důvodu nemůže zdravotně postižené osoby zaměstnávat, může tuto zákonnou povinnost naplnit odebráním výrobků či služeb od chráněných dílen nebo firem zaměstnávajících více než 50 % zdravotně handicapovaných osob nebo třetí možností je příspěvek do státního rozpočtu. Tento dodavatel kancelářských potřeb umožňuje svým zákazníkům náhradní plnění, protože zaměstnává více než 50 % zaměstnanců se zdravotním postižením.

Při vyhledávání a výběru svých klientů se firma Randstad také snaží o získávání takových klientů, kteří především dodržují zásady etického kodexu. U svých klientů také klade důraz na to, aby podmínky ve firmách klientů byly platné nejen pro kmenové zaměstnance klientů, ale i pro kandidáty Randstadu.

Pro společnost je velmi důležité, aby byly faktury placeny včas. Nejen Randstad vyžaduje od svých klientů včasné placení faktur, ale také pro samotnou společnost je prioritou platit faktury včas a plnit tak své závazky. Randstad tak dává najevo svým dodavatelům, že je odpovědná společnost.

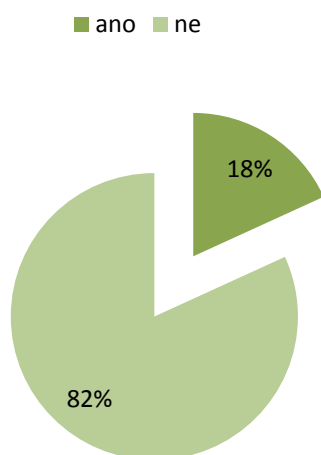
4.1.4 Návrhy a doporučení v ekonomické oblasti

Pro profesionální přístup k práci je důležité dodržovat zásady etiky a vhodného chování zaměstnanců na pracovišti ke svým klientům i kandidátům. Důsledkem nevhodného

chování a nedodržování pracovních postupů může konzultant přijít o své klienty nebo kandidáty, což v konečném důsledku nepřináší profit pro celou společnost. Pro efektivitu práce je důležité, aby zaměstnanci dodržovali pravidla definovaná etickým kodexem. Proto je vhodné zpracovat postihy neplnění etického kodexu a rozčlenit je do úrovní odpovídajících závažnosti prohřešku proti etickému kodexu.

Dalším doporučením společnosti Randstad je vyhledávání takových klientů, kteří podporují koncept CSR. Randstad sice spolupracuje s firmami, které mají zabudován koncept CSR, avšak těchto firem je velmi malé množství, což prezentuje následující graf.

Společensky odpovědní klienti (v %)



Graf 4.1 Společensky odpovědní klienti společnosti Randstad

Pobočka Randstad Ostrava spolupracuje celkem s 11 klienty, z nichž pouze 18 % je společensky odpovědných. Randstad by měl proto vyvíjet úsilí k vyhledávání spolupráce s takovými klienty, kteří jsou společensky odpovědní. Další možností řešení této situace je vyvíjet tlak na své klienty, aby provozovali společensky odpovědné aktivity a prezentovat jim výhody konceptu. Možností, jak přimět své klienty ke společensky odpovědným aktivitám je také nabídka spoluúčasti na dobročinné akci či různých jiných veřejně prospěšných aktivitách. Nejen, že vzroste atraktivita klienta Randstadu, ale vzroste také atraktivita samotné společnosti Randstad. Navíc si tak podnik udrží a zároveň utuží či zlepší vztahy se svými klienty.

Společnosti Randstad bych také doporučila spolupracovat s klienty, kteří by zaměstnávali osoby se sníženou pracovní schopností či handicapované osoby. V databázi uchazečů o zaměstnání sice firma vede osoby se sníženou pracovní schopností, ale spolupracuje s takovými klienty, u kterých je velmi málo pravděpodobné umístění těchto uchazečů. Společnosti bych proto doporučila, aby vyhledávala ke své spolupráci i takové klienty, kteří by uchazeče se sníženou pracovní schopností nebo handicapované uchazeče zaměstnávali.

Důležité pro rozvoj firmy je stále udržovat trend společnosti, jenž je založen na výborné znalosti konzultantů svých klientů i kandidátů, poskytování transparentních, pravdivých a aktuálních informací a otevřenosti konzultantů vůči kandidátům. Společnost pak získá důvěru klientů i kandidátů, což je základním stavebním prvkem prosperujícího podniku. Čím lépe zná personální agentura své klienty i kandidáty, tím lépe jim porozumí, naplní jejich potřeby a předčí jejich očekávání.

Jedním z nejúspěšnějších způsobů, jak šířit koncept CSR je monitorovat společensky odpovědné aktivity nejenom u svých dodavatelů, ale také u svých klientů. Pro monitorování těchto aktivit je vhodné tyto činnosti evidovat a na nedostatky či možné připomínky upozornit. V neposlední řadě by měla společnost klást důraz na dodržování etického kodexu.

4.2 Analýza sociálního pilíře

Mezi společensky odpovědné aktivity, které podnik provozuje v sociální oblasti lze zařadit školení, vzdělávání či rozvoj svých zaměstnanců, vánoční večírky pro kmenové zaměstnance, poukázky na kulturu, možnost využití takzvaných „sick days“ (společnost poskytuje svým zaměstnancům jeden den ročně, kdy mohou zůstat doma a zotavovat se, přičemž tento den je jim zaplacen) nebo spolupráce s obecně prospěšnou společností Šance, o. s. p. Kmenoví zaměstnanci mají také možnost využít občerstvení v kanceláři v podobě nápojů hrazených společností. Společnost také dává možnost pracovní příležitosti uchazečům z úřadu práce, absolventům středních a vysokých škol, brigádníkům nebo uchazečům se sníženou pracovní schopností.

4.2.1 Pracovní prostředí

Společnost Randstad vyniká ve společensky odpovědných v aktivitách především v oblasti vzdělávání a rozvoje svých zaměstnanců. Velkou částí se také podílí na outplacementu, neboli podpoře zaměstnanců při propouštění. Podporuje nejen dočasně umístěné zaměstnance ke svým klientům, ale především podporuje své kmenové zaměstnance.

4.2.1.1 Ohodnocení zaměstnanců za práci a jejich benefity

Zaměstnanci firmy jsou ohodnoceni pevnou měsíční mzdou. V období výpočtu a stanovování mezd zaměstnanců umístěných ke klientům konzultanti zpracovávají informace o pracovní aktivitě daného zaměstnance umístěného u klienta (délka pracovní doby, počet absencí, počet dní strávených na nemocenské, počet odpracovaných směn apod.). Konzultanti tyto informace připravují pro účetní, která tyto informace dále zpracovává. Je téměř vždy pravidlem, že konzultanti tuto práci dělají mimo pracovní dobu. Tyto přesčasy jim díky pevné měsíční mzdě nejsou proplaceny nebo jiným způsobem kompenzovány.

Pro každý rok společnost sestaví Bonus systém pro každý region. V Bonus systému je uvedena doba platnosti systému a jednotlivé benefity pro zaměstnance (Příloha č. 3). Kmenoví zaměstnanci podniku jednou za čtvrtletí obdrží od svého zaměstnavatele poukázky na kulturní akci. Jedná se o poukázky, za které může zaměstnanec pořídit například lístky do divadla či na jiné podobné kulturní události. Poukázky zaměstnanci podniku obdrží v hodnotě 600,- Kč. Za tuto částku mohou pořídit například dva lístky do divadla.

V minulém roce společnost Randstad oslavila své 50. výročí působení na trhu. Na tuto počest uspořádala firemní večírek pořádaný v Istanbulu, hlavním městě Turecka. Všichni zaměstnanci podniku měli možnost se na této akci účastnit a na počest tohoto kulatého výročí byly všechny náklady hrazeny firmou. Společnost pro své zaměstnance každoročně pořádá také Vánoční večírek, který se koná v Praze, a jsou zde pozváni všichni zaměstnanci společnosti z celé republiky.

Zaměstnanci také mají možnost využívat občerstvení v kancelářích ve formě pramenité vody z barelů, kde je k dispozici horká nebo studená voda. Pobočka Ostrava teprve před

nedávnm využil nabídky a pro své zaměstnance zřídila pramenitou vodu v barelech. Dlouhodobě potom poskytuje svým zaměstnancům kávu nebo čaj v rámci nákladů pobočky.

4.2.1.2 Vzdělávání a rozvoj kmenových zaměstnanců

Firma Randstad v rámci svých služeb nabízí různá školení, vzdělávací programy, na které se mohou zaměstnanci podniku přihlásit a využít tak možnost rozšíření svých znalostí a doplnit si vzdělání. Využívání těchto vzdělávacích či rozvojových programů je vhodné také pro rozvoj kariéry každého zaměstnance, což může být odrazem pro kariérní růst. Společnost Randstad si zakládá na významnosti poskytování vzdělávacích kurzů pro své zaměstnance a tyto kurzy také nabízí široké veřejnosti a podněcuje tak jednotlivce k jejich osobnímu růstu a rozvoji potenciálu. Aktuálně se zaměstnanci mohou účastnit kurzů uvedených v následující tabulce:

Přehled cen kurzů nabízených společností Randstad (v Kč)	
Etiketa a společenské chování vedoucích úředníků	0
Kondiční jízda - programy MS Office	7 500
Slovní sebeobrana	4 800
Public Relations a komunikace s médii	4 800
Asertivita pro veřejnou správu	0
Komunikace s problémovým klientem	4 800
Excelentní recepční	2 800
Profesionální telefonická komunikace a zvládání konfliktů po telefonu	2 800
Koučování pro supervizory call center	8 600
Profesionální asistentka v prostředí EU	8 600

Tab. 4.1 Přehled cen kurzů nabízený společností Randstad

V tabulce 4.1 jsou uvedeny ceny nabízených kurzů. Tyto kurzy mohou využívat zaměstnanci společnosti Randstad zdarma. V rámci společenské odpovědnosti podnik poskytuje prostor pro rozvoj a svým zaměstnancům tyto kurzy hradí.

Zaměstnanci mají také možnost účastnit se kurzu angličtiny přes internet. Ovšem tuto možnost využívá málokterý zaměstnanec, protože se věnuje raději svým pracovním povinnostem. Zaměstnanci se účastní většinou školení týkající se novinek a aktualizací v oblasti jejich působení. Tato školení jsou především důležitá pro správné a kvalitní poskytování služeb a informací svým klientům a kandidátům.

4.2.1.3 Zdraví a bezpečnost

Tak jako v každé firmě, také ve společnosti Randstad jsou zaměstnanci školeni v oblasti bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. Tuto povinnost ukládá personální agentuře etický kodex Asociace poskytovatelů personálních služeb, za jehož neplnění jsou ukládány sankce.

Zaměstnancům je umožněno využít jedenkrát za rok tzv. „sick day“. Jedná se o den, kdy se kmenoví zaměstnanci mohou svému nadřízenému omluvit a jeden den v roce zůstat doma a zotavovat se, přičemž za tento den zaměstnanci dostanou zapláceno.

Randstad také nabízí možnost příspěvků penzijního připojištění. Tento benefit mohou zaměstnanci využít až po jednom roce, kdy jsou ve firmě zaměstnáni.

4.2.1.4 Work–life-balance

Vyváženost pracovního a osobního života podporuje společnost možnostmi práce z domova. V období „payrollingu“⁴⁴ po domluvě s vedoucím pobočky mohou zaměstnanci využít práci z domova. Zaměstnanci jsou v domácím prostředí, kde nejsou vyrušováni a mohou se soustředit pouze na tuto práci.

⁴⁴ „Payrolling“ – zpracovávání veškerých informací o zaměstnancích potřebných k výpočtu měsíční mzdy

4.2.1.5 Outplacement

Nejen dočasně přiděleným zaměstnancům, ale také kmenovým zaměstnancům společnost nabízí možnost podpory při jejich propouštění. Pomoc a podpora při propouštění zaměstnanců je poskytována formou poradenství. Ta spočívá v definování znalostí, zkušeností, dovedností a praxe jednotlivce a analyzování vhodnosti jednotlivce na novou vybranou pracovní pozici.

Dalším způsobem podpory zaměstnanců při propouštění je nabídka uplatnění zaměstnanců v zahraničí. Společnost sama nabízí pracovní pozice či pracovní příležitosti v zahraničí, nebo pomáhá nalézat pracovní příležitosti v zahraničí svým propouštěným zaměstnancům.

Společnost nabízí také možnost recruitmentu v oboru, ve kterém zaměstnanec pracuje, a poté umístění na trvalé pracovní pozice u klientů personální agentury. Rovněž je možností po recruitmentu odejít na pozici, kterou si vyhledá jednotlivec sám.

4.2.1.6 Podpora místní komunity

V rámci celé České republiky společnost Randstad podporuje obecně prospěšnou společnost Šance. Šance, o. s. p. poskytuje zázemí a podporu dětem ulice nebo dětem bez sociálního a finančního zázemí. Randstad se podílí na podpoře této společnosti prodejem propisek, které sestavují tyto děti. Výtěžek z prodeje propisek putuje společnosti Šance.

4.2.2 Místní komunita

Co se týká rovných pracovních příležitostí a rozmanitosti zaměstnanců, společnost Randstad spolupracuje s úřadem práce. Dává příležitost i brigádníkům, studentům vysokých škol či stážistům. Společnost Randstad je otevřená konzultacím diplomových či bakalářských prací a těmto studentům také dává příležitost stáže ve svém podniku. Společnost poskytuje pracovní příležitost mladým lidem, kteří mají možnost svého kariérního růstu nebo postupu. Randstad, zaměstnává muže i ženy, ale ve větším poměru je zde zastoupeno ženské pohlaví.

Jako své dočasně umístěné zaměstnance ke klientům firma zaměstnává i etnické menšiny. Příležitost umístění ke klientům mají i občané se sníženou pracovní schopností.

4.2.3 Návrhy a doporučení v sociální oblasti společnosti

Jelikož kmenoví zaměstnanci pracují hodně přesčas, podle mého názoru by bylo velmi vhodné zaměřit se na nové nadefinování či rozšíření „*work-life-balance*“. Anglický pojem „*Work-life-balance*“ znamená **sladování osobního a pracovního života**. Společnost by se měla zaměřit na vyváženost pracovního a osobního života svých kmenových zaměstnanců, čímž by přispěla k lepším pracovním výkonům. Firma Randstad umožňuje svým zaměstnancům práci z domova. Tento způsob práce je vhodný především v období zpracovávání mezd, protože mají konzultanti v prostředí domova klid na práci, mohou se tak více na svou práci soustředit, což přináší lepší pracovní výsledky. Kmenoví zaměstnanci však velmi často pracují přesčas, a jelikož pobírají pevnou měsíční mzdu, tyto přesčasy jim nejsou propláceny či nahrazovány. Proto by se společnost měla na tuto skutečnost zaměřit a svým zaměstnancům přesčasy kompenzovat.

Společnost Randstad by dle mého názoru měla přehodnotit způsob odměňování svých zaměstnanců. Především by se měla zaměřit na proplácení přesčasových hodin. Tuto situaci by také mohla řešit zvláštními kvartálními či ročními odměnami, které by se projevíly na mzdě, nebo by firma mohla zavést 13. plat.

Jako další **benefity**, které by firma mohla zavést, jsou stravenky plně hrazené zaměstnavatelem (v současnosti Randstad poskytuje poukázky na stravování v zákonné formě, úhradou 55 % hodnoty stravenky, zbylou část 45 % si zaměstnanci hradí sami).

Konzultanti by měli reprezentovat svou firmu, a proto jim směrnice nařizuje business oblečení. Společnost by se mohla v této oblasti angažovat a přispívat tak svým zaměstnancům například dárkovými poukázkami na tento druh oblečení nebo by mohla hromadně objednávat například košile. Hromadným pořízením business oblečení firma ušetří náklady, které by investovala do dárkových poukázek. Za hromadný nákup většinou odběratel obdrží hromadnou slevu.

Kmenoví zaměstnanci mají k pracovním účelům k dispozici mobilní telefon, notebook a na vyšších pozicích i firemní automobil. Mobilní telefon, notebook ani automobil zaměstnanci nemají možnost využívat ke svým soukromým účelům. Tyto jsou určeny pouze k pracovním účelům. Jelikož automobil využívají zaměstnanci pouze na určitých pracovních pozicích a počet firemních notebooků na pobočku čítá 3 kusy (notebook mohou konzultanti

využít při práci v terénu, kdy jsou v přímém kontaktu s klienty; na svém pracovišti konzultanti využívají stolní počítač), společnost Randstad by mohla umožnit svým zaměstnancům alespoň využívání firemních mobilních telefonů k soukromým účelům.

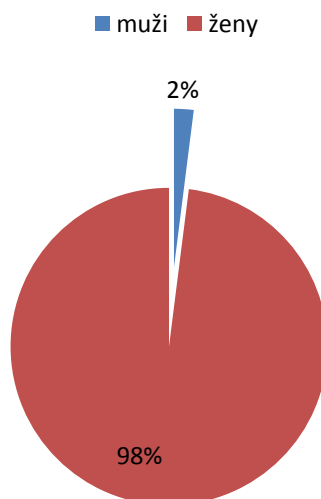
Na základě mého krátkého dotazování kmenových zaměstnanců na pobočce Randstad Ostrava by konzultanti uvítali více benefitů v podobě:

- většího množství poukázek na sportovní či kulturní akce,
- sportovní akce pořádané společností,
- více odměn, které by se projevily ve mzdách,
- větší účast na školeních či vzdělávacích nebo rozvojových kurzech,
- firemní školky.

Firemní školky

Ve společnosti Randstad na pozicích konzultant pracuje vysoké procento žen. Jak ukazuje následující graf, 98 % kmenových zaměstnanců zastupují ženy a pouze 2 % představují muži.

Poměr pohlaví kmenových zaměstnanců



Graf č. 4. 2 Poměr pohlaví kmenových zaměstnanců společnosti Randstad

Ženy zaměstnané v této firmě jsou ve věku, kdy v horizontu krátké budoucnosti uvažují o založení rodiny. Vzhledem k nedostatku volných míst ve státních školkách je dobrým způsobem poskytování benefitů zaměstnancům ve formě firemní školky. Proto by bylo vhodné, aby firma zvážila založení firemní školky.

Dá se očekávat, že zřízení firemní školky je finančně náročné. Je zde ale možnost čerpat dotace z EU až do výše 100 % uznatelných nákladů. Ze zkušeností již zavedených školek mohu uvést, že dotace z EU postačí nejen na zavedení školky, ale také na její provoz a to po dobu 2 – 3 let.

Existuje mnoho výhod firemních školek. Pro zaměstnance jsou výhody firemní školky především následující: možnost brzy se vrátit zpět ke svému zaměstnavateli, blízkost svého dítěte a s tím související možnost své dítě nakojit, sladování osobního a pracovního života, finanční nezávislost na příspěvcích od státu, zachování rodičovského příspěvku a v neposlední řadě jistota zachování pracovní pozice.

Výhody pro zaměstnavatele spočívají v sociální podpoře zaměstnanců, motivaci zaměstnanců, loajalitě zaměstnanců, omezení fluktuace zaměstnanců, udržení kvalifikovaných pracovníků, uplatnění antidiskriminační politiky, zvýšení atraktivity podniku a také zvýšení konkurenceschopnosti firmy.

4.3 Analýza environmentálního pilíře

V oblasti environmentální firma vyvíjí taktéž snahu realizace společensky odpovědných aktivit. Především se společnost Randstad snaží umisťovat své kandidáty k takovým klientům, kteří kladou důraz na ochranu životního prostředí.

Tak jako každá firma, i společnost Randstad se snaží šetřit náklady na energii. Nejen, že ušetří finanční prostředky, ale také chrání životní prostředí. Především se podnik snaží šetřit v oblasti tepelné energie v kanceláři. Jelikož je Randstad, s. r. o. je pouze pronajímatel kancelářských prostorů, energeticky úsporné osvětlení má možnost zajišťovat majitel budovy.

Zaměstnanci také absolvují služební cesty nejen v regionu, ale také především do hlavního města Prahy. K dálkovým služebním cestám zaměstnanci využívají zvýhodněný vlakový spoj Ostrava – Praha. K regionálním služebním cestám, na jednání s klienty

zaměstnanci využívají služební automobily přidělované matkou v Praze. Tyto vozy mají malý obsah motoru, což je také propojeno s nižším množstvím vyprodukovaných emisí. Nízkým obsahem motorů firemních vozidel firma snižuje náklady na pohonné hmoty (spotřebuje menší množství pohonných hmot) a zároveň šetří životní prostředí nižším množstvím emisí.

Kmenoví zaměstnanci společnosti dbají na ochranu životního prostředí také tím, že nepoužívají žádné plastové nádoby. Pobočka Ostrava před nedávnem využila nabídky a pořídila pro své zaměstnance pramenitou vodu v barelech. U těchto stojanů s barely jsou většinou k dispozici plastové kelímky. Společnost však chrání životní prostředí a kelímky od svého dodavatele pramenité vody nebo od jiného dodavatele neodebírání. Namísto kelímků zaměstnanci opakovaně používají hrníčky či sklenice. Firma od svého dodavatele pramenité vody v barelech tuto odebírání ve vratných obalech. Ve svých tiskárnách používají repasované cartridge a tonery.

Společnost Randstad je také šetrná k užívání vody. Na svých toaletách používá duální splachování, dbá na těsnění toalety. Na všech umyvadlech společnost nechala instalovat pákovou baterii.

4.3.1 Návrhy a doporučení v environmentální oblasti

Jelikož kmenoví zaměstnanci společnosti Randstad, s. r. o. pracují převážně v kanceláři, navrhnou opatření vztahující se k úspoře spotřeby energie, materiálu, finančních prostředků nebo podpoře recyklace a dalším aktivitám týkajících se ochrany životního prostředí v prostorách společnosti Randstad.

Pro snížení dopadů dnešních ekologicky nepříznivých jevů na životní prostředí doporučuji firmě Randstad zaměřit se na provoz ekologické kanceláře. Podnik se tak bude podílet na trvale udržitelném rozvoji, na který apeluje i lisabonská strategie. Firma tak sníží nepříznivé dopady kancelářských činností na životní prostředí. Zavedení ekologicky šetrné kanceláře k životnímu prostředí má několik příznivých důsledků:

- Ochrana životního prostředí a zdraví zaměstnanců,
- finanční úspory v delším časovém horizontu a z toho plynoucí větší konkurenceschopnost,
- úspora vody a energií,

- tvorba dobré image firmy a vyšší důvěra veřejnosti,
- příklad pro jiné firmy, úřady či občany,
- stimulace inovace ekologických výrobků.

Oblasti ekologicky šetrné kanceláře:

- Kancelářský nábytek,
- Kancelářské potřeby,
- Spotřeba energie,
 - Kancelářské přístroje a elektrospotřebiče,
 - Osvětlení,
 - Vytápění.
- Hospodaření s vodou,
- Doprava,
- Odpad.

4.3.1.1 Kancelářský nábytek a zařízení interiéru

Kancelářský nábytek a jiná kancelářská zařízení jsou nezbytnou součástí vybavení všech kanceláří. Společnost Randstad, jestliže chce být společensky odpovědná a chránit tak životní prostředí, by měla pořizovat nábytek do svých kancelářských prostor, který je označen logem „Ekologicky šetrný výrobek“.



Obr. 4.1 Logo „Ekologicky šetrný výrobek“

Takto označenými výrobky stát firmám garantuje, že při výrobě byly minimalizovány nepříznivé vlivy na životní prostředí a přírodní zdroje. Toto logo také garantuje, že jsou minimalizovány záporné vlivy na životní prostředí při užívání výrobku a jeho likvidaci. Značka „Ekologicky šetrný výrobek“ garantuje, že takto označené výrobky jsou šetrné k životnímu prostředí v celém životním cyklu. Takto označené spotřební výrobky a služby spotřebitelům rovněž garantují, že bylo provedeno hodnocení výrobků a služeb, a že tyto výrobky a služby splňují kvalitativní a ekologické normy. Značka taktéž potvrzuje, mezinárodní uznání šetrnosti výrobku či služby k životnímu prostředí.

Značku „Ekologicky šetrný výrobek“ vydává Agentura pro ekologicky šetrné výrobky, která je odpovědným výkonným orgánem Národního programu označování ekologicky šetrných výrobků. Na základě splnění podmínek směrnice vydávané Ministerstvem životního prostředí a schválení těchto podmínek ministrem životního prostředí uzavře Agentura pro ekologicky šetrné výrobky s žadatelem licenční smlouvu o poskytnutí práva k užívání této ochranné známky. O ekoznačku může požádat právnická i fyzická osoba. Může se jednat o výrobce, dovozce i o obchodníka.

Dále by mohla firma do svých podniků nakupovat nábytek, který má označení „FSC“ neboli „Forest Stewardship Council“⁴⁵. Je to takový nábytek či produkty ze dřeva, které pocházejí z ekologicky obhospodařovaných lesů.⁴⁶

Dalšími možnostmi, jak nakupovat ekologicky příznivé prvky interiéru, jsou nákupy nábytku z dřevěného masivu, z přírodních materiálů nebo z recyklovatelných materiálů (papír či plast). Ekologicky příznivé je taktéž pořizovat interiérové výrobky vyrobené v České republice, protože dovážení výrobků ze zahraničí nejen šetří finanční prostředky, ale také životní prostředí (může být znečištěno delší dopravou produktů ze zahraničí), a navíc firma z ekonomického hlediska přispívá také k růstu HDP. Důležité je také pořizovat výrobky interiéru, které jsou opětovně využitelné a opravitelné s dlouhou životností. Možnost opravy nebo opětovného využití výrobku snižuje množství odpadu na skládkách nebo ve spalovnách. V neposlední řadě je ekologicky příznivé pořizovat takové produkty, které neobsahují nebezpečné chemické látky.

⁴⁵ „Forest Stewardship Council“ je nevýdělečná nezávislá mezinárodní organizace podporující ekologicky odpovědné, sociálně přínosné a ekonomicky životaschopné obhospodařování lesů po celém světě.

⁴⁶ Více informací na < <http://www.czechfsc.cz/> >.

4.3.1.2 Kancelářské potřeby a papír

I když by se mohlo zdát, že v dnešní době zahlcené elektronikou, se spotřeba papíru snižuje, opak je pravdou. Spotřeba papíru, lepenky a papírenských výrobků neustále stoupá. Spotřeba papíru na obyvatele dosáhla v minulém roce hodnoty 129,7 kg. Oproti roku 1993, kdy spotřeba činila 60,5 kg na obyvatele, tedy spotřeba papíru vzrostla více než dvojnásobně. V zemích EU překračuje toto číslo 200 kg papíru a papírenských výrobků na osobu za rok.

Významným spotřebitelem papíru jsou kanceláře. Důležitým a preferovaným médiem přenosu informací, především pak tištěného slova, zůstává i nadále papír. Snižují se náklady na tisk, zvyšuje se jeho kvalita a lepší dostupnost. Pobočka Randstad Ostrava spotřebuje denně až 5 balíků papíru A4 plus další papírové výrobky jako jsou pořadače, obálky, záznamové archy, tiskopisy a formuláře, sešity, bloky, obchodní knihy, archivní papírové boxy apod. Spotřeba papíru se také vztahuje na hygienické potřeby, jako jsou ubrousky, papírové ručník a toaletní papír.

K výrobě těchto papírových výrobků se používá velké množství energie, dřeva, vody a chemických látek. Důsledkem využívání velkého množství těchto inputů je velké množství odpadu (pevného i kapalného) a také skleníkových plynů.

V kancelářích zaměstnanci mimo papíru využívají i jiné potřeby, mezi které můžeme zahrnout tužky, propisky, fixy, zvýrazňovače, kalkulačky, lepidla, přenosná média, cartridge do tiskáren apod. Aby byla kancelář ekologická, je nutné tyto potřeby využívat s ohledem na životní prostředí.

Společnost Randstad by tedy měla nastavit využívání kancelářských potřeb následovně:

- Minimalizovat spotřebu papíru – tisk využívat jen v nezbytných případech, tisknout z obou stran papíru, využívat elektronického přenosu informací;
- Používat recyklovaný papír – na propagační materiály, informační materiály, publikace; toaletní papír, ubrousky;
- Používat kalkulačky napájené solárními články;
- Používat takové potřeby, které jsou šetrné k životnímu prostředí:

- Fixy, zvýrazňovače, lepidla na bázi rozpouštědel a alkoholu
- Pera s vyměnitelnou náplní

4.3.1.3 Spotřeba energie

Nejrozsáhlejším faktorem ovlivňujícím životní prostředí je výroba a spotřeba energie. V posledních letech probíhá rozsáhlý výzkum v oblasti výroby energie, který se zaměřuje na znovu obnovitelné zdroje. Ovšem stále velký podíl energie je vyráběn z neobnovitelných zdrojů.

V nedávné době proběhl rychlý nárůst informačních a komunikačních technologií a dalších elektrických spotřebičů, mezi které můžeme zařadit počítače, kopírky, faxy, telefony, skartovací přístroj, varnou konvici, mikrovlnnou troubu, apod. Tento velký nárůst elektrických spotřebičů sice zjednodušuje práci, zvyšuje produktivitu práce, ale také značně zvyšuje spotřebu energie. Značnou spotřebu energie ovlivňuje také vytápění kanceláří nebo osvětlení.

K úspoře energie by měla společnost Randstad dodržovat následující doporučení:

- Pořizovat energeticky úsporné kancelářské přístroje. V mnoha zemích se tyto výrobky označují logem „Energy Star“.



Obr. 4.2 Logo „Energy Star“

Výrobky s tímto logem jsou energeticky úspornější než u srovnatelných výrobků, jež takto označeny nejsou. Takto označené výrobky se mohou přepínat do klidového režimu nebo úplně vypnout, přičemž jednoduchým stisknutím klávesy či myši se mohou opět zapnout.

Značka „Energy Star“ je mezinárodní program vlády USA, která podporuje používání energeticky šetrných výrobků. Tento program byl založen v roce 1992 americkým úřadem Environmental Protection Agency (EPA). Hlavním cílem je snížit množství skleníkových plynů a elektrickou energii.

- Zvážit zakoupení notebooků namísto stolního počítače. Notebooky spotřebovávají až o 50 % méně energie. Navíc jsou přenosné, takže umožňují práci z domova, na služebních cestách apod.
- Apelovat na pronájemce kancelářských prostor, aby vyměnil žárovky za energeticky úsporné. Vznést požadavek, aby na toaletách, chodbách či schodišti pronájemce zavedl snímače pohybu, které na základě pohybu osob rozsvítí nebo zhasnou světla.
- Velmi vhodné je také zvážit požadavek na výměnu oken či zateplení celého domu majitelem. Dojde tak k úspoře energie, vydávané na vytápění kancelářských prostor.

4.3.1.4 Doprava

Zaměstnanci společnosti využívají firemní automobily s nízkou spotřebou na benzinový pohon. Konkrétně pobočka Randstad Ostrava má k dispozici dva automobily. Pro předcházení znečištění životního prostředí doporučuji zavést pravidelné prohlídky automobilu, používání kvalitních pneumatik vhodných pro právě probíhající roční období a nakupovat provozní kapaliny šetrné k životnímu prostředí.

V této oblasti bych společnosti Randstad doporučila, aby přispívala zaměstnancům na jízdenky MHD nebo na dlouhodobé zónové jízdenky. V některých zimních měsících, kdy nastane v Ostravě smogová situace, pak mohou zaměstnanci využívat MHD zcela zdarma.

Dalším možným způsobem ochrany životního prostředí omezením používání automobilů je tzv. „car-pooling“. Někteří zaměstnanci již „car-pooling“ využívají, avšak je vhodné, aby „car-poolingu“ využívalo více zaměstnanců. Zaměstnanci se dělí o náklady na cestu do nebo z práce anebo se střídají.

Dále bych doporučila větší možnosti práce z domova. Zaměstnanci by tak nemuseli využívat žádné prostředky k dopravě do zaměstnání v době, kdy pracují doma. Tím by se společnost taktéž podílela na ochraně životního prostředí snižováním emisí automobilů a čerpání pohonných hmot.

4.3.1.5 Odpad

Podle zákona o odpadech č. 185/2001 Sb. § 3 je odpad „každá movitá věc, které se osoba zbavuje nebo má úmysl nebo povinnost se jí zbavit“. Každý občan České republiky v průměru vyprodukuje 150 – 240 kilogramů odpadu za rok (v závislosti na lokalitě a mnoha dalších faktorech). Značnou část odpadu tvoří recyklovatelný odpad (papír, plast, sklo a bioodpad), ten tvoří až 62 % celkového odpadu. Je tedy velmi smysluplné třídit odpad.

Mým doporučením v této oblasti je třídit odpad na papír, plast, sklo a bioodpad. Papír vhazovat do modrého kontejneru, plast do žlutého kontejneru a sklo vhazovat do kontejneru zelené barvy. Existují rovněž odpadkové koše, které umožňují třídění odpadků už přímo v kanceláři. Existuje mnoho variant řešení těchto odpadkových košů. Následující obrázek ilustruje dvě z možností řešení třídění odpadků přímo v kanceláři.



Obr. 4.3 Koš na třídění odpadu

Objemné odpady (koberce, nábytek, vyřazené přístroje) a nebezpečné odpady (zářivky, galvanické články, apod.) je nutné odvézt do sběrného dvora. Tím bude zamezeno vzniku skládek a možné kontaminaci životního prostředí.

4.4 Shrnutí výsledků analýzy a doporučení ve všech třech pilířích CSR

Při analyzování situace a zjišťování stupně zavedeného konceptu CSR jsem zjistila řadu nedostatků. Největší množství nedostatků společensky odpovědných aktivit jsem zjistila v oblasti sociální a environmentální. V ekonomické oblasti nedostatky nejsou v tak velké míře.

Ke každé, ze tří analyzovaných oblastí jsem navrhla a doporučila opatření, která by zvýšila společenskou odpovědnost společnosti Randstad. V ekonomické oblasti navrhuji zlepšit strukturu klientů. Firma by se měla zaměřit na spolupráci s takovými klienty, kteří jsou společensky odpovědní. A také by měla zpracovat přehled postihů či sankcí za nedodržování etického kodexu. V sociální oblasti doporučuji především zaměřit se na sladování osobního a pracovního života zaměstnanců, přehodnocení systému odměňování a poskytovaných benefitů. Na základě krátkých individuálních rozhovorů s kmenovými zaměstnanci doporučuji do budoucna zvážit firemní školku. Návrhy a doporučení v environmentální oblasti jsem zaměřila především na ekologické fungování kanceláře, kde kmenoví zaměstnanci společnosti tráví většinu své pracovní doby.

Firmě doporučuji zaměřit se na zavádění společensky odpovědných aktivit především v oblasti sociální a environmentální. Rovněž doporučuji společnosti sepsat zprávu CSR a uveřejnit ji na svých internetových stránkách. Bude tak dostupná nejen klientům, uchazečům, ale především možným investorům či sponzorům.

5 ZÁVĚR

Téma společenská odpovědnost firem mě velmi zaujalo zvláště z toho důvodu, že přijetím konceptu se firmy nezaměřují jen na svůj profit, ale také na aktivity, které jsou prospěšné i jiným subjektům. I když se toto téma stává v posledních letech velmi aktuálním, v České republice je podle mého názoru tato problematika teprve v počátcích. Podle mého názoru je velký rozkvět této problematiky a jejího rozšíření teprve očekáván. Předem je důležité veřejnost i podniky informovat o tom, že koncept společenská odpovědnost firem existuje. Je také velmi důležité, aby podniky věděli, jak koncept zavádět. A nejdůležitější je, aby firmy tento zavedený koncept naplňovaly a rozšiřovaly.

Obecně je vnímáno, že koncepci společenské odpovědnosti firem naplňují spíše velké firmy. To ale není pravidlem, protože i malé a střední podniky mají zájem na tom, aby byly společensky odpovědné, což firmám přináší mnoho výhod.

V teoretické části jsem přiblížila historický vývoj konceptu společenské odpovědnosti firem, společenskou odpovědnost v České republice a v zahraničí, výhody přijetí a realizace konceptu CSR, teorii stakeholders, dále jsem vysvětlila principy konceptu CSR, charakterizovala jsem všechny tři pilíře – ekonomický, sociální i environmentální a také jsem uvedla zahraniční a české instituce zabývající se touto problematikou. Praktickou část jsem věnovala analýze třech pilířů konceptu. Ve vybrané personální agentuře jsem formou rozhovoru s vedoucí pobočky, krátkým dotazováním konzultantů, čerpání interních informací a zjištěných informací v rámci mé stáže zjistila údaje potřebné pro zpracování daného tématu. V závěru analýzy každého pilíře uvádím své návrhy a doporučení, která by měl podnik zvážit k přijetí a rozšíření svého současného konceptu CSR.

Cílem mé diplomové práce bylo zjistit, zda má společnost Randstad, s. r. o. zaveden koncept CSR, v jaké míře je zaveden a v jaké míře je splňován. Na základě zjištěných informací jsem vyvodila, že společnost má koncept společenské odpovědnosti již zaveden a rozšiřován na všechny pobočky společnosti. Analýzou jsem však zjistila, že koncept CSR v podniku není příliš rozšířen.

Proto jsem analyzovala každý pilíř společenské odpovědnosti zvlášť, a tak zjistila nedostatky v každé ze tří hlavních oblastí. Následně jsem navrhla opatření a doporučení, která

by mohla firma do koncepce CSR zahrnout a rozšířit ji tak o další společensky odpovědné aktivity. Tím by se podnik více zviditelnil a zatraktivnil pro své kandidáty, klienty a také možné sponzory či partnery.

V ekonomické oblasti společnost Randstad, s. r. o. jsem neznamenal velké množství nedostatků. Zdůraznila jsem však vhodnost spolupráce se společensky odpovědnými klienty. V sociální oblasti jsem zjistila velkou aktivitu podniku v oblasti vzdělávání a rozvoje svých zaměstnanců. Avšak ostatní prvky sociálního pilíře byly při sestavování konceptu CSR minimalizovány. Proto jsem navrhla další možná opatření zaměřená především na podporu kmenových zaměstnanců podniku. Environmentální oblast konceptu společenské odpovědnosti firem se v podniku zaměřuje spíše na úsporu finančních nákladů. Společnost nemá velké možnosti, kde společensky odpovědné aktivity realizovat. Jelikož společnost Randstad, s. r. o. ve velké míře pracuje v kancelářských prostorách, navrhla jsem opatření na ekologicky šetrnou kancelář.

Celkově bych společnosti Randstad doporučila, aby se zaměřila na vypracování CSR zprávy a uveřejnila ji na svých internetových stránkách. To by zvýšilo atraktivitu podniku a zviditelnilo jej tak v očích uchazečů o práci, klientů podniku a především potenciálních investorů nebo partnerů.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Monografie

1. BARTH, R.; WOLFF, F. *Corporate social responsibility in Europe*. Cheltenham: Edward Elgar, 2009. 243 s. ISBN 978-1-84720-764-7.
2. CARROL, A. B. *Corporate Social Responsibility – Evolution of a Definitional Construct. Business and Society*. 1999, vol. 38, no. 3, p. 268 – 295, překlad Balžek, Doležalová, Klapalová.
3. DYTŘT, Z., a kol. *Etika v podnikatelském prostředí*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2006. 196 s. ISBN 80-247-1589-9.
4. FRANC, P.; NEZHYBA, J.; HEYDENREICH, C. *Když se bere společenská odpovědnost vážně*. 1. vyd. Brno: Ekologický právní servis, 2006. 72 s. ISBN 80-86544-08-7.
5. HABISCH, A. *Corporate Social Responsibility across Europe*. Berlin: Springer, 2005. 397 s. ISBN 3-540-23251-6.
6. HERRIGAN, B. *Corporate Social Responsibility In The 21st Century*. Cheltenham: Edward Elgar, 2009. 427 s. ISBN 978-1-84542-956-0.
7. KRYMLÁKOVÁ, H. *Etika a odpovědnost organizace*. 1. vyd. Ostrava: VŠB – TU Ostrava, 2009. ISBN 978-80-248-2092-7.
8. PAVLÍK, M., BĚLČÍK, M. a kol., *Společenská odpovědnost organizace CSR v praxi a jak s ním dál*, 1. Vyd. Praha: Grada Publishing, a. s. 2010, 176 s., ISBN 978-80-247-3157-5.
9. PETŘÍKOVÁ, R. *Společenská odpovědnost organizací*. 1. vyd. Ostrava: Dům techniky, 2008. ISBN 978-80-02-02099-8.
10. PERRINI, F.; POGUTZ, S.; TENTATI, A. *Developing corporate social responsibility: European perspective*. 1 st ed. Cheltenham: Edward Elgar, 2006. 249 s. ISBN-13: 978 1 84542 782 5.
11. PRSKAVCOVÁ, M. Společenská odpovědnost firem: zahraniční zkušenosti. *In Nová teorie ekonomiky a managementu organizací*. Praha: Vysoká škola ekonomická, 2008. ISBN 978-80-245-1408-6.
12. PRSKAVCOVÁ, M.; MARŠÍKOVÁ, K.; ŘEHOŘOVÁ, P.; ZBRÁNKOVÁ, M. *Společenská odpovědnost firem, lidský kapitál, rovné příležitosti a environmentální*

management s využitím zahraničních zkušeností. 1. vyd. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2008. 162 s. ISBN 978-80-7372-436-8.

13. PUTNOVÁ, A., SEKNIČKA, P. *Etické řízení ve firmě*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2007, 168 s. ISBN 978-80-247-1621-3.
14. ŘEZÁČ, J. *Moderní management. Manažer pro 21. století*. 1. vyd. Brno: Computer Press, a. s., 2009. 397 s. ISBN 978-80-251-1959-4.
15. ZADRAŽILOVÁ, D. a kol. *Společenská odpovědnost podniků. Transparentnost a etika podnikání*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010. 167 s. ISBN 978-80-7400-192-5.
16. VAN GENT, P.; JACOBS, M. *Working on a dream*. Nizozemsko: Abbrigh, Groningen, 2010. ISBN 978-90-71716-12-6.

Elektronické publikace

17. BAKER, M. *Arguments against Corporate Social Responsibility* [online]. Business Respect [citováno 10. 3. 2011]. Dostupný z WWW: <<http://www.mallenbaker.net/csr/against.php>>.
18. KOUBSKÁ, K.; HRALOVÁ, E. *Společensky odpovědné podnikání jako trend a příležitost*. [online] vyd. Centrum inovací a rozvoje, 2006. [11. 3. 2011] Dostupný z WWW: <www.cir.cz/prirucka-csr/482649/1985622>.
19. KUKAČKA, J. *Společenská odpovědnost firem – mikroekonomický přístup* [online]. Praha: Univerzita Karlova, fakulta sociálních věd, Institut ekonomických studií 2008. 99 s., [citováno 15. 3. 2011]. Dostupný z WWW: <<http://ies.fsv.cuni.cz/work/index/show/id/988/lang/cs>>.
20. KUPČÍKOVÁ, L.; PACÁK, J. *Ekologicky šetrný, ekonomicky přínosný provoz kanceláře*. [online]. vyd. Praha: Ústav pro ekopolitiku, o. p. s. 2006. 96 s. ISBN 978-80-903244-0-4. [citováno 15. 3. 2011]. Dostupný z WWW: <<http://www.veronica.cz/?id=200>>.
21. MOLENKAMP, G. C. *Trends in non-financial reporting: Corporate (Social) Responsibility* [online]. Dostupné na WWW: <<http://www.slidefinder.net/g/georgem/802763>>.
22. MURRAY, A. *Corporate Social Responsibility In The EU*. [online]. London: Center for European Reform, 2003. 59 s. ISBN 1-901229-45-9. Dostupný z WWW: <http://www.cer.org.uk/pdf/p459_corporate_sr.pdf>.

23. NORMAN, W.; MacDONALD, CH. Tripple Bottom Line – A Critique [online].
Březen 2003 [citováno 10. 3. 2011]. Dostupný z WWW:
<<http://www.businessethics.ca/3bl/triple-bottom-line.pdf>>.
24. SKÁCELÍK, P. *Společenská odpovědnost organizací*. [online]. Praha: JENA,
Jesenické nakladatelství, 2010. [citováno 16. 3. 2011]Dostupný z WWW:
<www.cmkos.cz/data/articles/down_2527.pdf>.
25. TRNKOVÁ, J. *Společenská odpovědnost firem. Kompletní průvodce tématem &
závěry z průzkumu v ČR*. [online]. 1. vyd. Praha: Business Leaders Forum, 2004.
[citováno 25. 2. 2011]Dostupný z WWW: <<http://www.blf.cz/csr/cz/vyzkum.pdf>>.

Internetové zdroje

26. *Business Center* [online]. Zákon o odpadech [citováno 20. 3. 2011]. Dostupný
z WWW: <<http://business.center.cz/business/pravo/zakony/odpady/>>.
27. *CSREurope* [online]. Aguide to CSR in Europe. Country Insights by CSR Europe's.
Říjen 2010 [cit. 29. 3. 2011]. Dostupný z WWW:
<www.csreurope.org/data/files/2342aguidetocsr02.pdf>.
28. *Druhy zaměstnaneckých benefitů* [online]. [citováno 20. 3. 2011] Dostupné na WWW:
<<http://www.asistentka.cz/node/544>>.
29. *European Federation of Psychologists' Associations* [online]. Meta-Code of Ethics
[citováno 10. 4. 2011]. Dostupný z WWW: <<http://www.efpa.eu/ethics>>.
30. *Firemní školky* [online]. Dotace z EU [27. 3. 2011]. Dostupný z WWW:
<http://www.firemni-skolky.cz/220--dotace_z_eu>.
31. *Fontana Watercoolers* [online]. *Výhody výdejníku na pramenité vody*. [27. 3. 2011].
Dostupný z WWW: <<http://www.fontana.cz/vydejniky-pramenite-vody/vyhody-vydejniku-pramenite-vody>>.
32. *Forest Stewardship Council. FSC Česká republika* [online]. [citováno 29. 3. 2011]
Dostupný z WWW: <<http://www.czechfsc.cz/o-fsc.html>>.
33. *Ministerstvo spravedlnosti České republiky* [online]. Obchodní rejstřík a Sbírka listin.
[citováno 25. 3. 2011]. Dostupný z WWW:
<<http://www.justice.cz/xqw/xervlet/insl/report?sysinf.vypis.CEK=33932&sysinf.vypis.rozsah=uplny&sysinf.@typ=transformace&sysinf.@strana=report&sysinf.vypis.typ=XHTML&sysinf.vypis.klic=e76ae1e0ca19253520daa4812dc2b638&sysinf.spis.@odd>>

il=C&sysinf.spis.@vlozka=11478&sysinf.spis.@soud=M%ECstsk%FDm%20soudem
%20v%20Praze&sysinf.platnost=04.04.2011>.

34. *Ministerstvo vnitra České republiky* [online]. Ekologicky šetrný výrobek [online].

Dostupný z WWW:

<http://portal.gov.cz/wps/portal/_s.155/701/_s.155/708?uzel=34&POSTUP_ID=690>.

35. *O společnosti Randstad*. [online]. [cit. 2. 4. 2011]. Dostupné z WWW:

<<http://www.randstad.cz/cs/o-randstadu-.html>>.

36. *Randstad* [online]. *Social Responsibility* [citováno 1. 3. 2011]. Dostupný z WWW:

<<http://www.randstad.com/social-responsibility>>.

37. *Rec 21, s. r. o.* [online]. *Náhradní plnění* [citováno 30. 3. 2011]. Dostupný z WWW:

<http://www.rec21.cz/nahradni_plneni.php>.

38. *Společenská odpovědnost firem* [online]. Environmentální pilíř [citováno 19. 2. 2011].

Dostupný z WWW: <<http://www.csr-online.cz/NewsDetail.aspx?p=3&id=614>>.

39. *Společenská odpovědnost firem. Komunikujte/CSR zpráva* [online]. [cit. 27. 2. 2011].

Dostupné na WWW: <<http://www.csr-online.cz/Page.aspx?CSRzprava>>.

40. *Společenská odpovědnost firem. Sociální pilíř* [online]. [cit. 26. 2. 2011]. Dostupné

z WWW: <<http://www.csr-online.cz/NewsDetail.aspx?p=3&id=613>>.

41. *Společenská odpovědnost firem*[online]. Ekonomický pilíř [citováno 19. 2. 2011]

Dostupné na WWW: <<http://www.csr-online.cz/NewsDetail.aspx?p=3&id=612>>.

42. *Společenská odpovědnost firem. Určení klíčových stakeholderů* [online]. [cit. 27. 2.

2011]. Dostupné z WWW: <<http://www.csr-online.cz/Page.aspx?urceni>>.

43. *Společenská odpovědnost firem. Určení klíčových stakeholderů* [online]. [cit. 27. 2.

2011]. Dostupné z WWW: <<http://www.csr-online.cz/Page.aspx?urceni>>.

44. *Svět tisku. Tisková zpráva* [online]. [citováno 25. 3. 2011]Dostupný z WWW:

<http://www.svettisku.cz/buxus/generate_page.php?page_id=2003&buxus_svettisku=463a581d5030b>.

45. *U. S. Environmental Protection Agency. U. S. Department of energy* [online]. Energy Star [citováno 10. 4. 2011]. Dostupný z WWW:

<http://www.energystar.gov/index.cfm?c=about.ab_index>.

46. *Univerzita Karlova v Praze, Přírodovědecká fakulta, Ústav pro životní prostředí*.

[online]. Komunální odpad [citováno 29. 3. 2011]. Dostupný z WWW:

<<http://www.komunalniodpad.eu/index.php?str=produkce>>.

47. *VašeDěti* [online]. Poříd'te si firemní školku za peníze z Evropské unie [citováno 27. 3. 2011]. Dostupný z WWW: <<http://www.vasedeti.cz/skolka/ms/poridte-si-firemni-skolku-za-penize-z-evropske-unie/>>.
48. *Vláda České republiky. Lisabonská strategie a vnitřní trh* [online]. [citováno 27. 3. 2011] Dostupný z WWW: <<http://www.euroskop.cz/8742/12942/clanek/lisabonska-strategie-a-vnitri-trh/>>.

SEZNAM ZKRATEK

APPS	Asociace poskytovatelů personálních služeb
AYS	At Your Service
BITC	Business In The Community
BLF	Business Leaders Forum
CSR	Corporate Social Responsibility
č.	číslo
ČR	Česká republika
EBEN	European Business Ethics Network
EPA	Environmental Protection Agency
EU	Evropská unie
FSC	Forest Stewardship Council
HDP	hrubý domácí produkt
HESTIA	Národní dobrovolnické centrum
HR	Human Resources
IBLF	International Business Leaders Forum
MHD	městská hromadná doprava
o. s. p.	obecně prospěšná společnost
OSN	Organizace spojených národů
PDCA	Plan, Do, Check, Act
PR	Public Relations
s. r. o.	společnost s ručením omezeným
Sb.	sbírka
SOF	Společenská odpovědnost firem

SR	Slovenská republika
str.	strana
tzv.	takzvaný
USA	United States of America

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 2.1 Pyramida společenské odpovědnosti firem

Obr. 2.2 Prvky strategického řízení organizace v podnikové kultuře

Obr. 2.3 Nejatraktivnější regiony Corporate Social Security

Obr. 2.4 Tři pilíře CSR

Obr. 2.5 Matice stakeholders

Obr. 2.6 Postup spolupráce se stakeholders

Obr. 2.7 Demingův cyklus PDCA

Obr. 3.1 Hlavní proces v personální agentuře

Obr. 3.2 Přehled procesů ve společnosti Randstad

Obr. 3.3 Organizační struktura Randstad v ČR

Obr. 3.4 Organizační struktura pobočky Randstad Ostrava

Obr. 4.1 Logo „Ekologicky šetrný výrobek“

Obr. 4.2 Logo „Energy Star“

Obr. 4.3 Koš na třídění odpadu

SEZNAM TABULEK

Tab. 2.1 Ekonomický pilíř

Tab. 2.2 Sociální pilíř – pracovní prostředí

Tab. 2.3 Sociální pilíř – místní komunita

Tab. 2.4 Environmentální pilíř

Tab. 2.5 Analýza stakeholders a jejich očekávání

Tab. 4.1 Přehled cen kurzů nabízených společností Randstad

SEZNAM GRAFŮ

Graf 4.1 Společensky odpovědní klienti společnosti Randstad

Graf 4.2 Poměr pohlaví kmenových zaměstnanců společnosti Randstad

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byl(a) seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou (bakalářskou) práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou (bakalářskou) práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová (bakalářská) práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové (bakalářské) práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové (bakalářské) práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou (bakalářskou) práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše)

V Ostravě dne

.....

jméno a příjmení studenta

Adresa trvalého pobytu studenta:

Vršava III/ 147

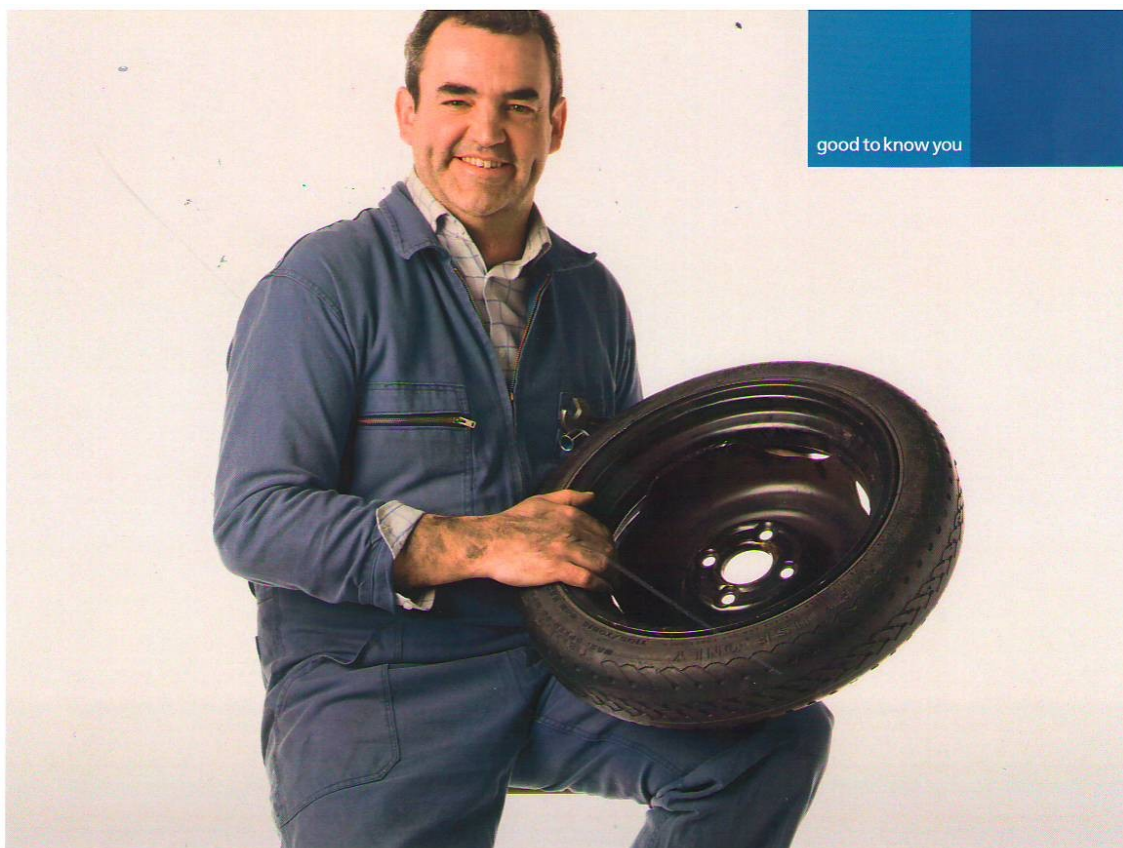
760 01 ZLÍN

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1 Ukázka transparentních informací nabídky práce

Příloha č. 2 Etický kodex APPS

Příloha č. 3 Bonus systém pro rok 201



**pro společnost
Škoda Auto a.s.
hledáme
pracovníky
na pozice**

výrobní dělník
lakýrník
klempíř, karosář
svářeč CO²
obráběč - obsluha
CNC strojů
řidič VZV

nabízíme:

- hrubou mzdu na neodborných pozicích od 15.032 Kč
- hrubou mzdu na odborných pozicích od 16.352 Kč
- příplatky za přesčas
- příplatek za odpolední práci (6 Kč/hod/odp.)
- příplatek za noční práci (20 Kč/noc)
- nadstandardní příplatek za práci v sobotu: 50%
- stravenky v hodnotě 45 Kč (zaměstnavatel přispívá 45%)
- příspěvek na ubytování
- pracoviště v Mladé Boleslavi nebo Kvasinách

požadujeme:

- ochotu pracovat ve třisměnném provozu
- zodpovědnost
- samostatnost
- vstřícné a flexibilní vystupování

jak se přihlásit:

- osobně na kterékoliv pobočce Randstad
- telefonicky na +420 477 011 998
- e-mailem na skoda@randstad.cz
- prostřednictvím registračního formuláře na www.randstad.cz

 **randstad**

Staffing | Professionals | Search & Selection | HR Solutions | Inhouse Services

Asociace poskytovatelů personálních služeb

usilujíc o vytvoření zdravého a stabilního trhu pracovních sil s ohledem na práva a při respektování oprávněných zájmů jednotlivců i podnikajících subjektů, zejména práva na svobodnou volbu povolání a přípravu k němu, práva získávat prostředky pro své životní potřeby prací, práva na spravedlivou odměnu za práci, práva na uspokojivé pracovní podmínky a rovné zacházení se všemi zaměstnanci na straně jedné a práva na svobodné podnikání nebo provozování jiné hospodářské činnosti na straně druhé,

vědome si své odpovědnosti a povinnosti souvisejících s realizací programu Asociace v otázkách poskytování personálních služeb a činností při zabezpečení plnění úkolů vytyčených členy Asociace,

přejíc si zvyšování úrovně poskytování personálních služeb jako nedílné součásti stabilního systému tržního hospodářství,

přijala níže uvedeného dne, měsíce a roku,
pro stanovení závazných pravidel profesního jednání svých členů,
tento

ETICKÝ KODEX

Asociace poskytovatelů personálních služeb

(dále pouze Etický kodex)

Článek I Úvodní ustanovení

Asociace poskytovatelů personálních služeb (dále jen APPS) jako sdružení subjektů působících v oblasti poskytování personálních služeb, jejichž činnost směřuje ke zprostředkování trvalého či dočasného pracovního poměru nebo poměru obdobného, poskytování jiných služeb, týkajících se zaměstnávání či zvyšování kvalifikace osob na trhu práce, přímému zaměstnávání pracovníků, činnosti poradenské a konzultační v oblasti trhu práce, jakož i činnosti podpůrné a metodické, přijala Etický kodex vedena snahou o zvýšení úrovně služeb v oblasti poskytování personálních služeb a stanovení jednotných pravidel profesního jednání při výkonu personální služby.

Členové APPS se zavazují dodržovat ustanovení Etického kodexu při výkonu následujících činností ve vztahu k účastníkům personální služby, zejména při:

- 1) vyhledávání, výběru a evidenci vhodných osob, jejichž vzdělání, osobní a profesní předpoklady vyhovují požadavkům Klienta na obsazení volného pracovního místa,
- 2) pomoci a zprostředkování zaměstnání fyzických osob formou přímého zaměstnávání, zprostředkování trvalého, dočasného pracovního poměru či poměru obdobného, formou přidělení k výkonu práce nebo jinou obdobnou a vhodnou formou,
- 3) provádění profesionální výchovy a vzdělávání všech zúčastněných stran na místním trhu práce formou specializovaných kurzů či jiných obdobných programů a produktů,
- 4) rozšiřování a zvyšování kvalifikace zúčastněných fyzických osob,
- 5) provádění a poskytování poradenství a konzultační činnosti týkající se místního trhu práce,
- 6) poskytování právní a jiné ochrany oprávněných zájmů jednotlivých zastoupených stran, zejm. v pracovně právní oblasti.

Přijetí a dodržování ustanovení Etického kodexu je podmínkou členství v Asociaci a každý člen je povinen dodržovat zásady, vytyčené Etickým kodexem co do obsahu i smyslu. Členové APPS se zavázali seznámit s Etickým kodexem všechny své zaměstnance a zástupce, jednající jejich jménem, a vyžadovat od těchto osob dodržování zásad Etického kodexu.

Nerespektování zásad Etického kodexu má za následek sankce uplatňované v souladu a na základě Stanov a dalších předpisů APPS. Členové APPS se zavázali použít přiměřené prostředky proti členovi APPS porušujícímu zásady stanovené Etickým kodexem.

Každý má právo podat stížnost k Výkonnému výboru APPS pro porušení zásad Etického kodexu členem APPS při poskytování personálních služeb. Stížnost pro porušení zásad Etického kodexu lze podat i na nečlena APPS, působícího na místním trhu práce v oblasti poskytování personálních služeb. APPS je povinna zaujmout ke stížnosti stanovisko ve lhůtě do 15 dnů od doručení takové stížnosti, popř. vyvodit z prokázaného porušení zásad Etického kodexu důsledky; Při této činnosti je oprávněna spolupracovat s kompetentními orgány veřejné správy.

Člen APPS i APPS samotná jsou povinni se řídit při provádění svých aktivit a činností ustanoveními Etického kodexu a jednat v souladu se závaznými právními předpisy, platnými na území České republiky.

Článek II

Všeobecné zásady poskytování personálních služeb ve vztahu k Uchazečům o zaměstnání

1. Poskytované informace musí být pravdivé, přesné, platné a aktuální.
2. Poskytovatel se zavazuje sdělené osobní údaje Uchazeče a jiné důvěrné informace zajistit proti zneužití či zveřejnění, které by bylo v rozporu s platnými právními předpisy ČR na ochranu osobních údajů a zájmy Uchazeče.
3. Při řešení situace Uchazeče musí být doporučen vhodný a okolnostem odpovídající postup, který chrání oprávněné zájmy a práva Uchazeče.
4. Úhrada poplatků Uchazečem za služby či zprostředkování práce je nepřipustná.
5. Ve všech vztazích poskytování personálních služeb je zakázána jakákoliv diskriminace z důvodu rasy, barvy pleti, pohlaví, sexuální orientace, jazyka, víry a náboženství, politického nebo jiného smýšlení, členství nebo činnosti ve stranách, hnutích, organizacích a jiných sdruženích, národnosti, etnického a sociálního původu, majetku, rodu, zdravotního stavu, věku, manželského a rodinného stavu nebo povinností k rodině, s výjimkou stanovit-li tak právní předpis nebo je-li pro to věcný důvod, spočívající v povaze práce nebo pro výkon práce nezbytný.
6. Je-li Poskytovatel zároveň Zaměstnavatelem, je povinen před nástupem do zaměstnání zaměstnance řádně proškolit v otázkách BOZP.
7. Poskytovatel je povinen sjednat pojištění odpovědnosti za škodu způsobenou svými aktivitami a provozní činností.
8. Poskytovatel je povinen dbát na prevenci vzniku pracovních úrazů a poskytnout svým Zaměstnancům pomoc při řešení situace vzniklého pracovního úrazu.
9. Poskytovatel není oprávněn manipulovat s výpočty mezd jednotlivých Zaměstnanců za účelem získání větších objemů zakázek formou nekalosoutěžního jednání a jiného nepoctivého jednání.

Článek III

Všeobecné zásady poskytování personálních služeb ve vztahu ke Klientům

1. Poskytované informace musí být pravdivé, přesné, platné a aktuální.
2. Poskytovatel se zavazuje Klientem sdělené údaje a jiné důvěrné informace zajistit proti zneužití či zveřejnění, které by bylo v rozporu s pokyny nebo zájmy Klienta.
3. Poskytovatel je povinen aktivně vyvíjet veškerou činnost směřující k řešení situace Klienta, a to v souladu se zájmy, podle jeho pokynů a zadání.
4. Dodržování podmínek, sjednaných v dohodě či smlouvě o spolupráci a poskytnutí služby, popř.

- v objednávce, Poskytovatel garantuje.
- Poskytovatel se zavazuje nevyhledávat Uchazeče v rámci svých aktivních Klientů, s výjimkou případů, kdy Uchazeč o danou personální službu projeví zájem sám nebo pokud k tomu Klient dá podnět či přímý souhlas.
 - Poskytovatel není oprávněn sdělovat Klientovi jakékoliv informace, které by mohly vést k porušení zákazu diskriminace.
 - Poskytovatel, který je členem APPS, není oprávněn sdělit Klientovi jakékoliv informace o ostatních členech APPS, které by byly důvěrného charakteru, a dále jakékoliv další informace, které by mohly být označovány jako diskriminační či způsobovat známky nekalé soutěže.
 - Poskytovatel má povinnost požadovat po Klientovi pojištění výrobních a dopravních prostředků, které svěřuje Zaměstnanci Poskytovatele k výkonu práce.
 - Poskytovatel je povinen chránit oprávněné zájmy všech svých Zaměstnanců.
 - Poskytovatel není oprávněn manipulovat s výpočty mezd jednotlivých Zaměstnanců za účelem získání větších objemů zakázek formou nekalosoutěžního jednání a jiného nepoctivého jednání.

Článek IV. Zásady spolupráce mezi členy APPS

- Členové APPS jsou oprávněni v rámci své činnosti uzavírat smlouvy a dohody o spolupráci mezi Poskytovatelem a Subkontraktorem, i když tento není členem APPS a to za předpokladu, že tento písemně přistoupí k Etickému kodexu. Poskytovatel odpovídá za to, že Subkontraktor dodrží v rámci spolupráce ustanovení Etického kodexu. Podepsaný Etický kodex bude uložen v písemnostech APPS.
- Člen APPS se zavazuje nečinit žádné kroky vůči zaměstnancům jiného člena APPS za účelem nabídky zaměstnání.
- Poskytovatel a Subkontraktor mohou spolupracovat při zajišťování zakázek pro Klienta, se kterým má Poskytovatel sjednanou dohodu či smlouvu o spolupráci. Subkontraktor nemá právo zasahovat do obchodních vztahů mezi Poskytovatelem a Klientem. Poskytovatel zůstává jediným partnerem pro Klienta.
- Poskytovatel nesmí použít know-how či kontakty, které získal při realizaci své zakázky prostřednictvím Subkontraktora, pokud se s ním nedohodne jinak. Toto ustanovení se vztahuje i na Subkontraktora.
- V případě porušení ustanovení tohoto článku je Poskytovatel či Subkontraktor povinen předložit Asociaci důkazní materiál, prokazující, že k porušení došlo. APPS je povinna ve lhůtě do 15 dnů od doručení zahájit správní či jiné řízení s takovým Subkontraktorem či Poskytovatelem.

Článek V Smluvní ujednání mezi Poskytovatelem a Klientem

- Poskytovatelé se zavazují k uzavírání takových smluvních ujednání, která jsou výhodná pro všechny zúčastněné strany a jimiž nejsou narušovány oprávněné zájmy zúčastněných stran.
- Poskytovatelé se zavazují ve vztahu ke Klientům k uzavírání takových smluvních ujednání, která nejsou v rozporu s Etickým kodexem a Stanovami APPS a přiměřeně odpovídají prostředí českého trhu práce.

Článek VI Zásady ochrany jednotlivých členů APPS

- Členové APPS se zavazují respektovat Etický kodex a postupovat společně při potírání negativních jevů a nekalosoutěžních praktik v tomto oboru na českém trhu práce.
- Člen APPS se zavazuje hájit oprávněné zájmy ostatních členů APPS.
- APPS se zavazuje k jednotnému postupu při obraně práv každého svého člena případech, kdy kdokoliv svým jednáním poškozuje práva člena APPS.

Článek VII **Závěrečná ustanovení**

1. Etický kodex je platný na celém území České Republiky.
2. Poskytovatelé, hlásící se k výše uvedeným principům Etického kodexu, jsou oprávněni prezentovat se ostatním subjektům jako členové APPS.
3. APPS se zavazuje podávat informace o přistoupení k Etickému kodexu všem zájemcům o takové informace.
4. Dokladem o přistoupení k Etickému kodexu je podpis jeho znění oprávněným zástupcem subjektu, který o to projevil zájem.
5. Etický kodex může být měněn a upravován pouze Valným shromážděním APPS.
6. Poskytovatel svým podpisem stvrzuje souhlas s principy Etického kodexu a zavazuje se trvale jej respektovat.

Vymezení pojmů

Účastníkem poskytování personální služby se v dokumentaci APPS rozumí:

- APPS
 - Poskytovatel,
 - Subkontraktor,
 - Uchazeč o zaměstnání,
 - Klient,
 - Zaměstnanec.
-
- APPS se rozumí Asociace poskytovatelů personálních služeb
 - Poskytovatelem se rozumí personální agentury, poradenské, konzultační a jiné společnosti, specializující se na oblast personálních služeb jako poskytovatel personální služby, který má s Klientem uzavřenou dohodu či smlouvu o spolupráci a poskytování služeb apod.
 - Subkontraktorem se rozumí subjekty, které nemají s Klientem uzavřenou smlouvu či dohodu o spolupráci a poskytování služeb apod., avšak mají uzavřenou smlouvu o spolupráci s Poskytovatelem. Subkontraktorem mohou být i subjekty, které jsou registrovány mimo území České Republiky.
 - Uchazečem o zaměstnání se rozumí fyzická osoba, která projevila zájem o služby poskytované prostřednictvím výše uvedených společností při řešení své osobní situace v oblasti svého stávajícího nebo budoucího pracovního zařazení.
 - Klientem se rozumí přímý zadavatel personální služby jako právnická osoba nebo fyzická osoba podnikající, která projevila zájem při řešení své situace v personální oblasti a uzavřela nebo hodlá uzavřít s poskytovatelem personálních služeb dohodu či smlouvu o spolupráci.
 - Zaměstnancem se rozumí osoba, která má s Poskytovatelem sjednán pracovní, nebo obdobný poměr.

Klíčová slova: společenský, odpovědnost, ekonomický, sociální, environmentální, CSR

Společenská odpovědnost firmy ve vybrané organizaci

Ve své diplomové práci je se věnuji problematice společenské odpovědnosti firmy Randstad, s. r. o. V první části se zabývám teoretickými východisky daného tématu. Přibližuji zde historii problematiky, základní pojmy a teorie a především charakterizuji tři pilíře společenské odpovědnosti podniků.

Další část věnuji charakteristice a představení podniku podniku. Praktickou část zaměřuji na analýzu dosavadní situace v podniku. Analýzu situace jsem prováděla prostřednictvím rozhovoru, za pomoci diktafonu, dále jsem provedla obsahovou analýzu interních dat a informace jsem doplnila individuálními rozhovory s kmenovými zaměstnanci.

V závěru analýzy každého pilíře jsem navrhla příslušná opatření na zlepšení konceptu CSR v podniku. To by zvýšilo atraktivitu pro uchazeče o zaměstnání, klienty i potenciální investory a především konkurenceschopnost podniku.

Key words: Social, Responsibility, Economic, Environmental, CSR

Corporate Social Responsibility in Selected Company

This thesis is devoted to issues of corporate social responsibility Randstad, Ltd. The first part deals with the theoretical background of the topic. I explain the history of issues, basic concepts and theories and I mainly characterize by three pillars of corporate social responsibility.

Another part gives the characteristics of the company. The practical part focuses on analyzing the current situation in the enterprise. An analysis of the situation, I conducted through interviews, using the voice recorder as I conducted a content analysis of internal data and information was supplemented by individual interviews with tribal employees.

In conclusion, analysis of each pillar, I propose appropriate measures to improve CSR in the company. This would increase the attractiveness to job seekers, clients and potential investors, and especially competitiveness.